
平成 23 年度

看護職のワーク・ライフ・バランス推進

ワークショップ事業報告書 (I)

公益社団法人 日本看護協会

専門職支援・中央ナースセンター事業部

はじめに

平成 23 年度「看護職のワーク・ライフ・バランス（WLB）推進ワークショップ」事業は、平成 22 年度に参加した 8 都府県看護協会に加え新たに 12 府県看護協会が参加し、20 都府県看護協会のご尽力により全国で 119 施設が WLB 推進の活動を進めることができた。

平成 23 年 6 月 17 日には、厚生労働省「看護師等の『雇用の質』の向上に関する省内プロジェクトチーム」報告書が公表され、関係 5 局長連名通知が都道府県知事宛に発出された。同通知には、「交代制勤務においては、所定時間外労働の発生と相まって、十分な勤務間隔（インターバル）の確保が難しいことが指摘され、二交代制勤務においては、夜勤の勤務時間が長時間となっている」等の現状分析が行われ、また多様な働き方（短時間正規雇用、出退勤時間の柔軟化、夜勤を伴わない就業区分の導入等）を可能とする環境整備の重要性が指摘されている。そして各都道府県において、県労働局と県行政並びに県看護協会や病院団体等の関係団体で構成される企画委員会の設置が行われたところである。WLB 推進ワークショップでは、医療現場における問題や課題を学ぶために県労働局の皆様が多数傍聴するなど、「雇用の質」向上の取り組みが動き始めたことを実感するものであった。

一方、日本看護協会は、看護職の離職要因の一つである夜勤・交代制勤務に焦点を当てて、夜勤・交代制勤務のリスクをマネジメントする現場を支援するための「看護職のための夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」を作成している。このガイドラインは、最新の労働科学の知見を踏まえ夜勤・交代制勤務そのもののリスクを把握し、二交代か三交代かという議論を超えて「多様な働き方」という考え方をとり入れながら、職場ごとにあらためて夜勤・交代制勤務の改善と長時間勤務の是正等に取り組んでいく際に活用していただければと願っている。今後、「雇用の質」向上の取り組みやガイドラインがワークショップ事業に活用されていくことが期待される。

WLB の目的は、労働条件の改善や仕事と生活の両立を図るということだけではない。強調したい点は、WLB が病院の経営戦略として好循環の経営をめざす取り組みであるということである。すなわち、優秀な人材を確保、育成し、定着させていく。そのことによって安全で質の高い医療・看護サービスを提供していく。職員のモチベーションアップ、スキルアップを図り、病院のイメージアップ、知名度の向上に寄与する。地域住民から信頼され、患者からも医療従事者からも選ばれる病院となり、病院経営の安定化を実現していく取り組みである。

ワークショップでは、前年度に比較して病院長や事務長の参加も多く、WLB に対する理解がより深まってきたのではないと思われる。WLB の取り組みは地道な取り組みであるが、参加した病院の多くが、ワークショップでの成果を実感し、着実な歩みを踏み出していることが、この報告書から読み取っていただければ幸いである。

最後に、日本看護協会の地域への WLB 普及推進プロジェクトの委員に就任されている諸先生方はもとより、県行政のご担当者、県看護協会において推進者、支援者としてご協力いただいた看護管理者、事務長、大学等の有識者、看護師職能委員、社会福祉経済委員、ナースセンターなど、様々な立場の皆さまが本事業を支えていただいた。この場を借りて、厚く御礼を申し上げます。

公益社団法人 日本看護協会
常任理事 小川 忍

報告書（I）目次

はじめに

I 事業概要	1
1. 事業の背景と経緯	3
2. 事業の目的	3
3. 実施体制	4
4. 事業実施の流れ	5
5. 「看護職のWLBインデックス調査」(Nursing Work Life Balance Index :N-WLBI)	9
II 平成23年度の実施報告	15
1. 栃木県	17
栃木県看護協会の取り組み	18
参加施設概要	20
医療法人社団徳高会 佐野中央病院	22
栃木県厚生農業協同組合連合会 下都賀総合病院	24
医療法人慈啓会 白澤病院	27
南那須地区広域行政事務組合立 那須南病院	30
2. 千葉県	33
千葉県看護協会の取り組み	34
参加施設概要	36
医療法人新都市医療研究会君津会 玄々堂君津病院	38
医療法人社団誠馨会 総泉病院	41
医療法人社団愛友会 津田沼中央総合病院	44
医療法人社団保健会 東京湾岸リハビリテーション病院	47
社会医療法人社団千葉県勤労者医療協会 船橋二和病院	50
3. 富山県	53
富山県看護協会の取り組み	54
参加施設概要	56
社団法人全国社会保険協会連合会 社会保険高岡病院	58
社会福祉法人恩賜財団済生会富山支部 富山県済生会高岡病院	61
独立行政法人国立病院機構 北陸病院	64
医療法人社団藤聖会 八尾総合病院	67
4. 山梨県	71
山梨県看護協会の取り組み	72

参加施設概要	74
公益社団法人地域医療振興協会 上野原市立病院	76
医療法人小宮山会 貫川整形外科病院	79
医療法人慈光会 甲府城南病院	82
医療法人恵信会 りほく病院	85
5. 長野県	89
長野県看護協会の取り組み	90
参加施設概要	92
飯田市立病院	94
長和町・上田市組合立 国保依田窪病院	97
市立大町総合病院	100
茅野市・原村・諏訪市組合立 諏訪中央病院	103
医療法人中信勤労者医療協会 松本協立病院	106
6. 三重県	109
三重県看護協会の取り組み	110
参加施設概要	112
亀山市立医療センター	114
医療法人社団義人会 高木病院	117
松阪市民病院	120
三重県立総合医療センター	123
7. 京都府	127
京都府看護協会の取り組み	128
参加施設概要	130
綾部市立病院	132
医療法人 医仁会武田総合病院	135
医療法人同仁会（社団） 京都九条病院	138
社会医療法人岡本病院（財団） 第二岡本総合病院	141
8. 和歌山県	145
和歌山県看護協会の取り組み	146
参加施設概要	148
医療法人南労会 紀和病院	150
医療法人恵友会 恵友病院	153
御坊市外五ヶ町病院経営事務組合 国保日高総合病院	156
財団法人白浜医療福祉財団 白浜はまゆう病院	159
9. 鳥根県	163
鳥根県看護協会の取り組み	164

参加施設概要	166
医療法人財団公仁会 鹿島病院	168
島根県立こころの医療センター	171
社会福祉法人恩賜財団 島根県済生会江津総合病院	174
松江保健生活協同組合 総合病院松江生協病院	177
社団法人益田市医師会立 益田地域医療センター医師会病院	180
10. 長崎県	183
長崎県看護協会の取り組み	184
参加施設概要	186
医療法人伴帥会 愛野記念病院	188
医療法人榮和会 泉川病院	191
社会福祉法人十善会 十善会病院	194
特定医療法人雄博会 千住病院	197
11. 熊本県	201
熊本県看護協会の取り組み	202
参加施設概要	204
医療法人社団明心会 あおば病院	206
社会医療法人黎明会 宇賀岳病院	209
財団法人杏仁会 江南病院	212
医療法人相生会 にしくまもと病院	215
12. 沖縄県	219
沖縄県看護協会の取り組み	220
参加施設概要	222
社会医療法人仁愛会 浦添総合病院	224
沖縄県立南部医療センター・こども医療センター	227
社会医療法人敬愛会 中頭病院	230
地方独立行政法人 那覇市立病院	233
社会医療法人友愛会 南部病院	236

報告書（Ⅱ）目次

13. 埼玉県	1
埼玉県看護協会の取り組み	2
参加施設概要（1年目）	3
JA埼玉県厚生農業協同組合連合会 熊谷総合病院	5
医療法人道心会 埼玉東部循環器病院	8
医療法人啓仁会 所沢ロイヤル病院	11
医療法人社団武蔵野会 新座志木中央総合病院	14
医療法人社団協友会 東川口病院	17
参加施設概要（2年目）	20
医療法人光仁会 春日部厚生病院	22
医療法人三愛会 三愛会総合病院	23
医療法人一心会 蓮田一心会病院	24
医療法人 本庄総合病院	25
14. 東京都	27
東京都看護協会の取り組み	28
参加施設概要（1年目）	29
医療法人社団順江会 江東病院	31
社団法人全国社会保険協会連合会 城東社会保険病院	34
医療法人社団東光会 西東京中央総合病院	37
医療法人財団慈生会 野村病院	40
医療法人社団陽和会 武蔵野陽和会病院	43
参加施設概要（1年目：インデックス調査のみ参加）	46
青梅市立総合病院	48
財団法人東京都保健医療公社 大久保病院	51
学校法人杏林学園 杏林大学医学部付属病院	54
日本赤十字社 武蔵野赤十字病院	57
参加施設概要（2年目）	60
社会医療法人河北医療財団 河北総合病院	62
医療法人社団佑和会 木村病院	63
医療法人財団健貢会 総合東京病院	64
財団法人自警会 東京警察病院	65
医療法人社団明和会 西八王子病院	67
15. 新潟県	69
新潟県看護協会の取り組み	70
参加施設概要（1, 2年目）	71

(参加1年目施設)	
医療法人恒仁会 新潟南病院	72
(参加2年目施設)	
医療法人社団真仁会 南部郷総合病院	75
見附市立病院	76
16. 大阪府	77
大阪府看護協会の取り組み	78
参加施設概要(1年目)	79
医療法人医誠会 医誠会病院	81
地方独立行政法人大阪府立病院機構 大阪府立呼吸器・アレルギー医療センター	84
社会福祉法人恩賜財団 大阪府済生会茨木病院	87
医療法人京昭会 ツチ病院	90
医療法人弘善会 矢木脳神経外科病院	93
宗教法人在日本南ブレスピテリアンミッション 淀川キリスト教病院	96
参加施設概要(2年目)	99
医療法人育和会 育和会記念病院	101
特定医療法人美杉会 佐藤病院	103
社会医療法人弘道会 守口生野記念病院	105
社会医療法人大道会 森之宮病院	107
17. 兵庫県	109
兵庫県看護協会の取り組み	110
参加施設概要(1年目)	111
医療法人財団樹徳会 上ヶ原病院	112
財団法人甲南病院 加古川病院	115
参加施設概要(2年目)	118
医療法人社団魚橋会 魚橋病院	119
医療法人社団つかさ会 尾原病院	121
医療法人財団姫路聖マリア会 姫路聖マリア病院	123
18. 香川県	125
香川県看護協会の取り組み	126
参加施設概要(1年目)	127
香川県厚生農業協同組合連合会 滝宮総合病院	128
土庄町国民健康保険 土庄中央病院	131
参加施設概要(2年目)	134
医療法人社団豊南会 香川井下病院	135
社団法人全国社会保険協会連合会 社会保険栗林病院	136

社会医療法人財団大樹会 総合病院回生病院	137
19. 高知県	139
高知県看護協会の取り組み	140
参加施設概要 (1年目)	142
医療法人五月会 須崎くろしお病院	143
特定医療法人竹下会 竹下病院	146
医療法人創治 竹本病院	149
参加施設概要 (2年目)	152
医療法人精華園 海辺の杜ホスピタル	154
医療法人聖真会 渭南病院	155
医療法人川村会 くぼかわ病院	156
医療法人尚賢会 高知高須病院	158
20. 大分県	161
大分県看護協会の取り組み	162
参加施設概要 (1年目)	163
医療法人社団唱和会 明野中央病院	164
社会医療法人敬和会 大分岡病院	167
参加施設概要 (2年目)	170
医療法人愛寿会 大分循環器病院	172
特定医療法人社団 大久保病院	173
特定医療法人明徳会 佐藤第一病院	174
医療法人健裕会 永富脳神経外科病院	175
総括 (地域へのWLB普及推進プロジェクト)	176
<参考資料>	179
看護職のWLBインデックス調査【施設調査】調査票	180
看護職のWLBインデックス調査【職員調査】調査票	184
看護職のWLBインデックス調査【施設調査】全体集計	188
看護職のWLBインデックス調査【職員調査】全体集計	202

I 事業概要

1. 事業の背景と経緯

「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ」事業は、日本看護協会が推進してきた、「看護職確保定着推進事業」（2006～2009）を経て、日本看護協会と都道府県看護協会とが一緒に、働き続けられる職場づくりに取り組む病院を、ワークショップという手法で時間をかけてサポートするもので、本会にとっては新しい事業展開である。

ワーク・ライフ・バランス¹（以下、「WLB」と略す）とは、単に仕事と生活が両立することや、看護職の労働条件を向上させることが目的なのではなく、優秀な看護職を育むことによって質の高い医療を提供していくということが目的である。

平成22年度は8都府県29施設が参加したが、本年度はさらに12府県が加わり、20都府県108施設がWLB推進に向けた取り組みを開始した。また、本事業と並行し、各県看護協会において積極的に看護職のWLB推進事業を行っている。

2010年11月30日大臣指示を受け、厚生労働省医政局、労働基準局、職業安定局、保険局の局長、関係課長をメンバーとする「看護師等の『雇用の質』の向上に関する省内プロジェクトチーム」が設置され、2011年6月に報告書が出され、それに基づき、雇用均等・児童家庭局を加えた5局長連名通知が発出された。これを受け、各都道府県の労働行政と医療行政とが協働し、各地域で看護師等の雇用の質の向上に向けた取り組みの推進体制を構築すべく地域の関係団体等と協力し、ネットワークづくりが進められている。

こうした動きと連動し、本年度の「看護職のWLB推進ワークショップ」にも開催県および近隣県の労働局監督官や労働時間設定改善コンサルタントが多数見学に訪れ、高い評価を得た。労働局の支援も受け、本事業が層の厚い取り組みになると期待される。次年度は、新たに12県が本事業に加わり、合計32県でワークショップの開催が決定している。

2. 事業の目的

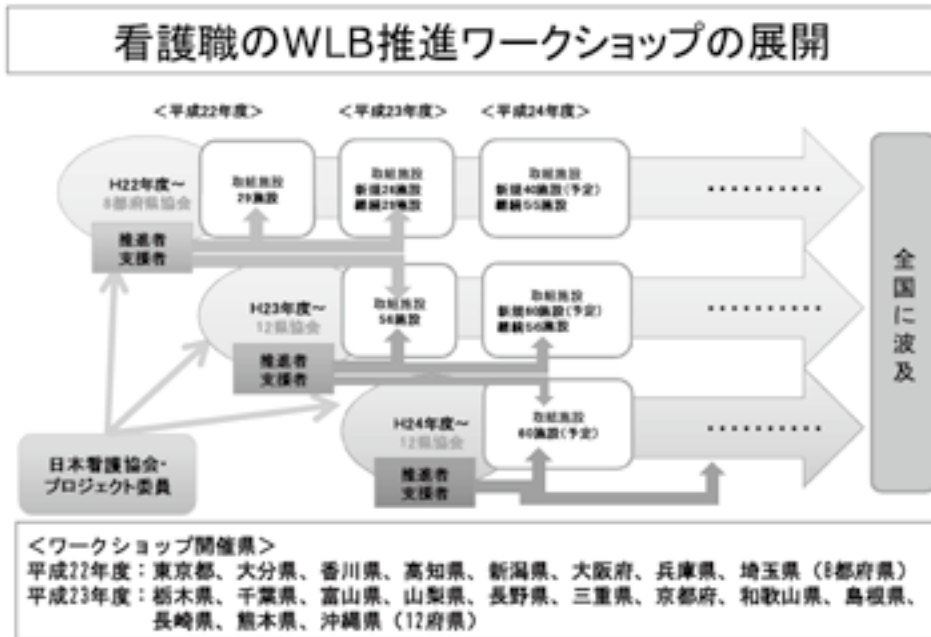
本事業は、地域においてWLB実現に取り組む医療施設を支援し、実際に労働環境が改善された医療機関が増加することを目指す。そのために、各県協会が継続的に各施設のWLB実現に支援できる仕組みづくりを行うことを目的としている。

<事業目標>

- (1) 都道府県看護協会内にWLB実現による働き続けられる職場づくり支援体制を構築し、労働環境改善への継続的な取り組みを促進する。
- ① 都道府県看護協会内に、WLB普及推進の中心的役割を担う人材（WLB地域推進者：以後、推進者）を明確に位置付ける
 - ② 都道府県内で、看護職の労働環境改善推進の核となる人材（WLB地域推進支援者：以後、支援者）を育成する。
- (2) 看護職のWLB実現に取り組む医療施設が増加し、労働環境が改善された病院が全国に広がる。

¹ 内閣府仕事と生活の調和推進室によれば、「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」と定義されている。

図1 本事業の開催県看護協会、取り組み病院の増加イメージ



3. 実施体制

(1) 各都道府県看護協会

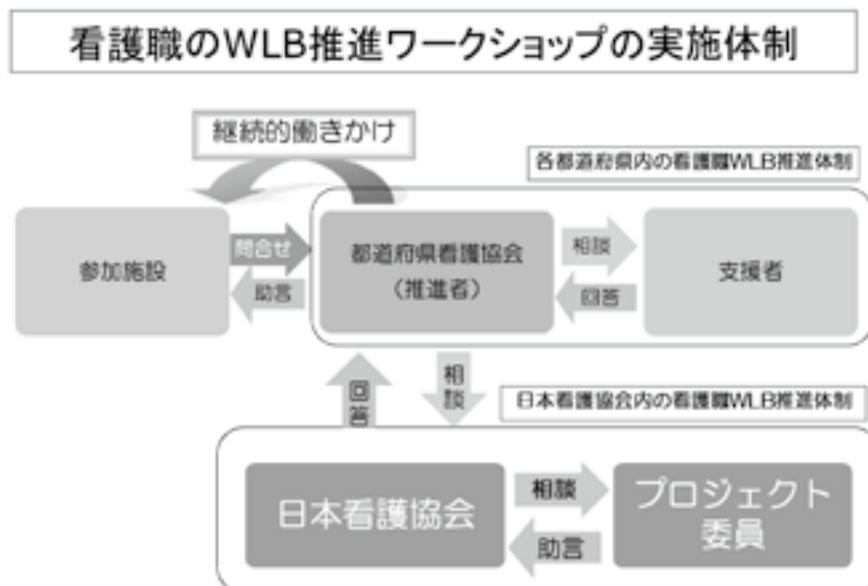
支援者、推進者らで構成される推進体制を設置する。

(2) 日本看護協会

地域へのワーク・ライフ・バランス（WLB）普及推進プロジェクト（メンバー8名）

事務局：専門職支援・中央 NC 事業部

図2 実施体制イメージ



4. 事業実施の流れ

(1) 開催県、参加施設の決定

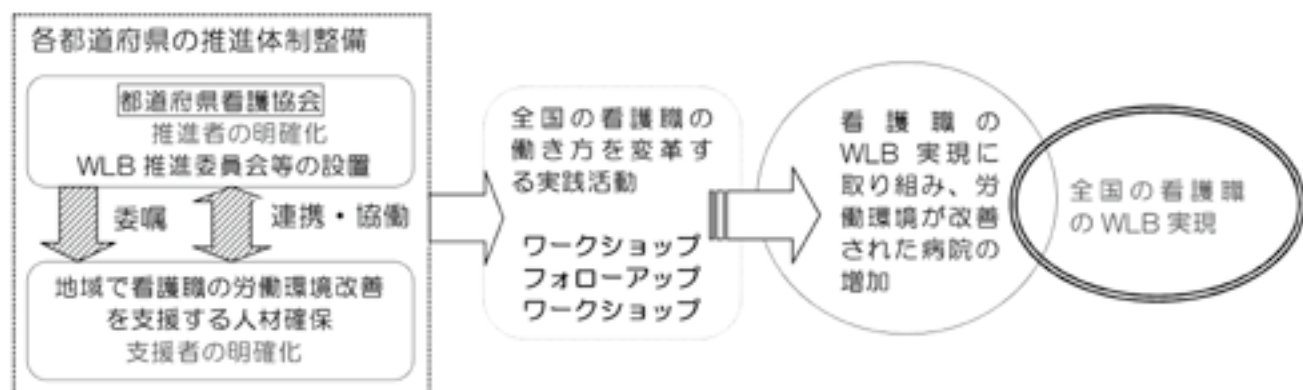
平成23年2月に、平成23年度よりワークショップを開催する新規開催12府県が決定した。それを受けて平成23年度新規開催県、22年度からワークショップを開催している8都府県看護協会は、5施設をめどに参加施設を募集した。その結果、平成23年度より本事業に加わった12府県で56施設、平成22年度開催8都府県では新たに26施設が本事業に参加することになった。前年から本事業に参加している29施設を合わせると、20都府県で108施設が本事業に参加することになった。

(2) 「第1回ワーク・ライフ・バランス（WLB）地域推進連絡協議会」の開催

平成23年5月23日（月）～24日（火）には、「平成23年度第1回ワーク・ライフ・バランス（WLB）地域推進連絡協議会」（於：東京・JNAホール）を開催した。本協議会には、平成23年度新規開催県のWLB地域推進者（以下、推進者）、各地域でWLBに取り組む医療施設を支援するWLB地域支援者（地域の先行施設の看護部長等、以下、支援者）45名の他、本会「地域へのWLB普及推進プロジェクト」委員、オブザーバーとして各県看護協会、厚生労働省労働基準局労働条件政策課、雇用均等・児童家庭局短時間・在宅労働課等、100名以上が参加した。

この会議は、看護職のWLB推進についての共通理解とワークショップの実施に向けたオリエンテーションを兼ねており、実際にインデックス調査結果の分析からアクションプラン作成までの演習も行うなどして、参加施設への効果的な支援方法についての情報共有を図った。また、前年度にワークショップを開催した埼玉県看護協会、高知県看護協会の推進者と参加施設（埼玉県：本庄総合病院、高知県：海辺の杜ホスピタル）の看護管理者を招き、前年度の取り組みについての報告があった。

図3 ワークショップのイメージ



(3) 「看護職のWLBインデックス調査」(Nursing WLB Index: N-WLBI)の実施

ワークショップに先立ち、参加施設が自施設の現状を把握するために、平成23年6月1日から7月10日にかけて「看護職のWLBインデックス調査」を実施した。

本調査は、施設調査と職員調査の2種類の調査票から構成される。施設調査は看護管理責任者を対象に調査票を配布し、職員調査は参加施設の全看護職員を対象にインターネット調

査を行った。各職員の匿名性を保持するために、IDを発行し、各人がインターネット調査画面にアクセスし、回答を行った。インターネットでの回答環境が整備されていない施設については、質問紙を用いて回答を得る方法とした。

調査結果は集計したうえで各県協会を通じて参加施設へ送り、ワークショップまでに自施設のデータを分析しておくこととした。

(4) 看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップの開催（8月～10月上旬）

8月から10月上旬にかけて、各地でそれぞれ2日間のワークショップを開催した。ワークショップ1日目の午前中は、「WLBの基本的な考え方」、「アクションプランのたて方」、「看護職のWLBインデックス調査結果の見方」について地域へのWLB推進プロジェクト委員および本会役職員が講義を行い、午後からは施設ごとに分かれ、自施設の看護職のWLBインデックス調査結果についての分析を支援者や上記プロジェクト委員らとともにしながら、施設の課題を抽出し、課題の優先順位を明確化した。それをもとに、各施設のミッション、ビジョン、ゴールを設定し、それに向けた具体的な取り組みを記したアクションプラン（案）づくりを行った。開催2年目となる県看護協会では、1日ずつ2回に分けて実施するなどの工夫がみられた。

(5) ワークショップからフォローアップ・ワークショップまでの取り組み（約4ヵ月）

ワークショップ後、各施設へアクションプラン（案）を持ち帰り、経営者や職員に対して説明を行い、了承を得て、取り組みをスタートさせた。また、各施設で了承を得たアクションプランと併せてフォローアップ・ワークショップまでの4か月の取り組みについてスケジュール表を作成し、各県協会あてに提出した。その後、毎月1回、1か月ごとの進捗状況シートに記入し、県協会に報告することとした。その際、状況に応じて、アクションプランを変更する施設もあった。各県協会は施設から提出された進捗状況シートをもとに、さらに細かい情報収集を行うとともに、施設訪問や取り組みへの支援を行った。各県協会は、日本看護協会事務局へアクションプラン、スケジュール表、毎月の進捗状況を報告した。

なお、平成22年度と同様に23年度も、ワークショップ、フォローアップ・ワークショップについては、開催県協会の方針・判断により、参加・見学希望のある近隣県看護協会、病院関係者、行政関係者、マスコミ関係者、学生、その他一般の方についてオブザーバーとしての参加を認めた。

(6) フォローアップ・ワークショップの開催（1月～2月上旬）

ワークショップから約4ヵ月間後に、フォローアップ・ワークショップを開催し、各施設の取り組み状況を報告しあい、意見交換などを行った。

(7) 第2回WLB地域推進連絡協議会の開催

平成24年2月17日には、平成23年度より本事業に参加した12府県の推進者、支援者らが集まり、各県協会の取り組みや参加施設の状況等について報告を行い、情報共有や意見交換を行った。本会議には、開催県の推進者、支援者、地域へのWLB普及推進プロジェクト委員のほか、次年度以降の開催を見据えての参加も多く、総勢100名を超える盛会となった。

表1 平成23年度ワークショップ開催県協会・開催日程・参加施設一覧
 <平成23年度新規開催県>

NO.	開催県	ワークショップ 開催予定日	フォローアップ ワークショップ 開催日	★Index 調査のみ	参加施設	
					設置主体	施設名
1	栃木県	8/24・8/25	H24 2/3		栃木県厚生農業協同組合連合会	下都賀総合病院
					医療法人慈啓会	白澤病院
					南部道地区広域行政事務組合	那須南病院
2	千葉県	10/6・10/7	H24 2/7		医療法人社団健高会	佐野中央病院
					医療法人社団保健会	東京湾岸リハビリテーション病院
					医療法人社団愛友会	津田沼中央総合病院
					医療法人社団誠善会	総泉病院
					特定医療法人社団千葉県勤労者医療協会	船橋二和病院
3	富山県	8/3・8/4	H23 12/15		医療法人新都市医療研究会津津会	玄々堂津津病院
					独立行政法人国立病院機構	北陸病院
					社団法人全国社会保険協会連合会	社会保険高岡病院
4	山梨県	9/28・9/29	H24 2/1		社会福祉法人恩賜財団済生会富山支部	富山県済生会高岡病院
					医療法人社団藤聖会	八尾総合病院
					★ 富山県厚生農業協同組合連合会	厚生連清川病院
					医療法人小宮山会	實川整形外科病院
5	長野県	8/30・8/31	H24 2/9		医療法人慈光会	甲府城南病院
					医療法人重信会	りほく病院
					公益社団法人地域医療振興協会	上野原市立病院
6	三重県	7/26・7/27	H23 12/22		長和町・上田市組合立	国保 依田窪病院
					市町村	飯田市立病院
					茅野市・源村・諏訪市組合立	諏訪中央病院
					医療法人中信勤労者医療協会	松本協立病院
					市町村	市立大町総合病院
7	京都府	9/26・9/27	H24 1/25		都道府県	三重県立総合医療センター
					医療法人社団義人会	高木病院
					市町村	亀山市立医療センター
					市町村	松阪市民病院
					★ 医療法人	富田浜病院
8	和歌山県	8/10・8/11	H24 1/12		★ 市町村	市立西日市病院
					市町村	綾部市立病院
					医療法人医仁会	武田総合病院
					医療法人同仁会(社団)	京都九条病院
					社会医療法人 同本病院(財団)	第二同本総合病院
9	鳥根県	8/9・8/10	H24 1/20		医療法人南労会	紀和病院
					医療法人恵友会	恵友病院
					御坊市外五ヶ町村病院経営事務組合	国保日高総合病院
					財団法人白浜医療福祉財団	白浜はまゆう病院
					松江保健生活協同組合	総合病院松江生協病院
10	長崎県	9/17・9/18	H24 2/4		医療法人財団公任会	鹿島病院
					都道府県	鳥根県立こころの医療センター
					社会福祉法人恩賜財団済生会	鳥根県済生会江津総合病院
					社団法人益田市医師会立	益田地域医療センター医師会病院
					社会福祉法人十善会	十善会病院
11	熊本県	10/5・10/6	H24 2/8		医療法人栄和会	泉川病院
					医療法人伴師会	愛野記念病院
					特定・特別医療法人健博会	千住病院
					医療法人社団明心会	あおば病院
					財団法人杏仁会	江南病院
12	沖縄県	9/8・9/9	H24 1/26		医療法人相生会	にしくまもと病院
					特定医療法人社団黎明会	宇賀岳病院
					医療法人友愛会	南部病院
					地方独立行政法人	那覇市立病院
					医療法人仁愛会	浦添総合病院
都道府県	沖縄県立南部医療センター・こども医療センター					
社会医療法人敬愛会	中頭病院					

表2 平成23年度ワークショップ開催県協会・開催日程・参加施設一覧
 <事業2年目開催県>

NO.	開催県	参加開始年度	ワークショップ開催日程	フォローアップワークショップ開催日程	★Index 調査のみ	設置主体	参加施設名
1	埼玉県	H22	12/19 1年後の発表会			医療法人三愛会	三愛会総合病院
						医療法人本庄福音病院	本庄総合病院
						医療法人光仁会	春日部厚生病院
						医療法人一心会	蓮田一心会病院
		H23	9/6 ワークショップ① (調査結果の見方説明・分析) 9/29 ワークショップ② (アクションプランの作成)	H24 2/10	川埼玉県厚生農業協同組合連合会	熊谷総合病院	
					医療法人達心会	埼玉東部循環器病院	
2	東京都	H22				医療法人啓仁会	所沢ロイヤル病院
						医療法人社団武蔵野会	新座志木中央総合病院
						医療法人社団協友会	東川口病院
						財団法人自警会	東京警察病院
						医療法人社団昭和会	西八王子病院
						医療法人社団祐和会	木村病院
						社会医療法人河北医療財団	河北総合病院
						医療法人財団健實会	総合東京病院
		H23	9/7・8	H24 1/12	医療法人社団藤江会	江東病院	
					医療法人社団東光会	西東京中央病院	
					社団法人全国社会保険協会連合会	城東社会保険病院	
					医療法人社団祐和会	武蔵野祐和会病院	
					医療法人財団碧生会	野村病院	
					★ 財団法人	東京都保健医療公社大久保病院	
★ 日本赤十字社	武蔵野赤十字病院						
★ 学校法人杏林学園	杏林大学医学部付属病院						
★ 市町村	青梅市立総合病院						
3	新潟県	H22	9/7・8		H24 1/18	医療法人社団真仁会	南部郡総合病院
						市町村	見附市立病院
		H23			医療法人啓仁会	新潟南病院	
					社会医療法人大連会	森之宮病院	
4	大阪府	H22	10/20			特定医療法人豊村会	佐藤病院
						医療法人育和会	育和会記念病院
						社会医療法人弘道会	守口生野記念病院
						医療法人京和会	ツツ病院
						医療法人弘善会	矢木脳神経外科病院
		H23	10/11	H24 2/16	地方独立行政法人大阪府立病院機構	大阪府立呼吸器・アレルギー医療センター	
					医療法人医誠会	医誠会病院	
					社会福祉法人豊岡財団	大阪府済生会茨木病院	
					★ 社会福祉法人豊岡財団	大阪府済生会富田林病院	
					医療法人社団鳥穂会	鳥穂病院	
5	兵庫県	H22	10/21・22		H24 2/21	医療法人社団つかさ会	尾原病院
						医療法人財団姫路聖マリア会	姫路聖マリア病院
						医療法人財団新舞会	上ヶ原病院
		H23			財団法人甲南病院	加古川病院	
					★ 日本赤十字社	姫路赤十字病院	
					★ 医療法人財団源会	おおくまりハビリテーション病院	
★ 医療法人尚和会	宝塚第一病院						
6	香川県	H22	9/6・7		H24 1/31	社会医療法人財団大樹会	総合病院日生病院
						社団法人全国社会保険協会連合会	社会保険栗林病院
		H23			医療法人社団豊南会	香川赤下病院	
					香川県厚生農業協同組合連合会	高宮総合病院	
7	高知県	H22	ジョイント・セッション 5/25		H24 1/13	土庄町国民健康保険	土庄中央病院
						医療法人精華園	海辺の杜ホスピタル
						医療法人尚賢会	高知高道病院
		H23			医療法人聖真会	清南病院	
					医療法人川村会	くぼかわ病院	
					医療法人創治	竹本病院	
8	大分県	H22	9/2・3		H24 1/22	医療法人竹下会	竹下病院
						医療法人五月会	湯崎くろしお病院
						医療法人愛寿会	大分循環器病院
		H23			医療法人健福会	永富脳神経外科病院	
					特定医療法人財団	大久保病院	
					特定医療法人甲斐会	佐藤第一病院	
H23	8/23・24		医療法人社団祐和会	明野中央病院			
			社会医療法人教和会	大分南病院			

5.「看護職のWLBインデックス調査」(Nursing Work Life Balance Index :N-WLBI)

1) 実施概要

(1) 調査目的

「看護職のWLB推進ワークショップ」において、参加施設のWLBに関する現状を把握・分析し、今後の取り組みを検討するためのデータを得ること。

(2) 調査対象

平成23年度「看護職のWLB推進ワークショップ」に参加する全施設（108施設のうち、平成22年度継続参加の1施設は調査不参加）、および調査実施を希望する11施設（ワークショップには不参加）を加えた118施設。

- ①看護管理者または人事・事務担当者（施設調査） 118施設
- ②看護職員（職員調査）22,275人
看護職員（職員調査）18,064件
（平成22年度から継続して調査参加 3,598件）

(3) 調査方法

- ①施設調査：留め置き法による質問紙調査
- ②職員調査：インターネット調査
※個人にID・パスワードを発行し、調査票が掲載されているサイトにログイン後、回答し送信する。
※インターネットでの回答が困難な場合は、質問紙での回答とした。

(4) 実施期間

- 前半：6/6～6/26（インターネット調査）・6/1～6/15（質問紙調査）
- 後半：6/20～7/10（インターネット調査）・6/15～6/30（質問紙調査）

(5) 回収状況

- ①施設調査 回収率 100%
- ②職員調査 回収率 81.1%（インターネット：77.6%・質問紙：85.7%）
有効回答数 18,064票（インターネット：9,823票・質問紙：8,241票）

	調査対象者	回答方法	平成22年度調査 (件数)	平成23年度調査 (件数)
施設調査	看護管理者等	質問紙 (留置)	29施設	継続28施設
				新規90施設
職員調査	全看護職員	インターネット 又は質問紙	29施設(3,443件)	継続28施設 (3,598件)
				新規90施設 (14,466件)
				合計 18,064件

(6) 倫理的配慮

下記の点を調査票に明示した。

- ① 本調査への回答は自由意思に基づくもので、調査に参加しない場合でも不利益を被ることは一切ないこと。
- ② ID・パスワードは本会（委託業者）が1件ごとに厳封した封筒に入れて準備し、各人には厳封した封筒の状態配布し、施設には調査対象（個人）とID・パスワードが一致しないようにすること。
- ③ WEB 調査票は、ウィルス対策や不正アクセス対策、個人情報保護など十分なセキュリティ技術によって厳重に管理されていること。
- ④ 各施設の結果は、ワークショップ参加施設へ自施設の結果として報告される。また開催県協会へも当該ワークショップ参加施設の結果として報告される。但し、両者いずれに対しても、調査内容はすべて統計的に処理し、個人が特定される形では一切報告されないこと。
- ⑤ 本調査は、日本看護協会研究倫理委員会による倫理審査を受け、承認されていること。

なお、WEB 調査の委託業者はセキュリティ管理対策を行っている業者を選定し、本会と個人情報保護契約（機密保持契約）を締結した。

2) 「看護職のWLB インデックス調査」の構成と特徴

「看護職のWLB 調査」は、WLB に先進的な企業 39 社が集まって開設したワーク・ライフ・バランス塾と学習院経済経営研究所が、有志企業 9 社のデータに基づいて 2006 年に共同研究・開発した「WLB-JUKU INDEX」をもとに開発された。

「WLB-JUKU INDEX」では、企業調査と個人調査を組み合わせデータを集め、段階ごとにWLBの状態を評価できるように指標を設定することによって、この一連のプロセスを評価できる点に大きな特徴がある。

(1) 「WLB-JUKU INDEX」の意義と特徴

これまで開発されたWLBの代表的な指標は、(財)21世紀職業財団の両立指標であるが、以下のような特徴を持っていた。

【特徴 1】仕事と育児・介護との両立度を測る指標であるため、両立よりも広い概念であるワーク・ライフ・バランス度を測る指標としては不十分である。

【特徴 2】企業による施策・制度の整備状況を評価する指標であるため、社員による制度の利用、社員のWLBの実現の状況を評価することができない。

その他の指標についても、上記「特徴 2」で説明した特徴をもつ指標が多かった。そこでこうした既存指標の現状を踏まえ、「WLB-JUKU INDEX」は、以下の特徴をもつ指標として開発されており、この点に「WLB-JUKU INDEX」を活用する意義がある。

- ① 「WLB-JUKU INDEX」は、WLB 施策・制度の作成から社員のWLBの実現までの一連のプロセスを評価できる指標として開発されている。
- ② とくに、社員を対象にした調査をベースにして、社員によるWLB制度の利用、社員のWLBの実現の状況を評価するための指標が含まれている。つまり、社員の意識・行動の観点からWLBを評価する指標の開発である。
- ③ WLB 施策・制度の目標は社員のWLBの実現であり、その点からWLB 施策・制度を評価できる。

④ WLB と経営パフォーマンス、とくにモチベーション等の「ヒトの視点からみた経営パフォーマンス」との関連を捉えることができる。

そして、「WLB-JUKU INDEX」は以下のように構成されている。

まず、WLB 施策・制度の展開プロセスにおいては、

①WLB 施策・制度が整備される。

→②それが社員に認知され活用される。つまり組織内に浸透していく。

→③その結果として社員個人の WLB が向上する。

→④社員個人の WLB が向上することを通して経営パフォーマンスが向上する。

ここで①は施策・制度が社内に投入されるという意味で「インプット要素」、②と③は経営パフォーマンスを生み出す過程であるという意味で「プロセス要素」、④は経営の最終目標であるという意味で「アウトカム要素」である（図4を参照）。

(2) WLB 指標の構成

WLB 施策・制度の展開プロセスをこのように捉えると、開発した WLB 指標は、上記の①～④に対応した以下の構成になる。

①⇒「制度の整備状況からみた WLB 指標」（制度の WLB 指標）

②⇒「制度の浸透状況からみた WLB 指標」（制度浸透の WLB 指標）

この指標は「制度の認知度」と「制度の利用状況」の指標に分かれる。

③⇒「個人の意識・行動からみた WLB 指標」（個人の WLB 指標）

④⇒「経営パフォーマンス指標」は BSC（バランス・スコア・カード）の考え方に基づいて作成されている。

図4 「WLB-JUKU INDEX」の構成

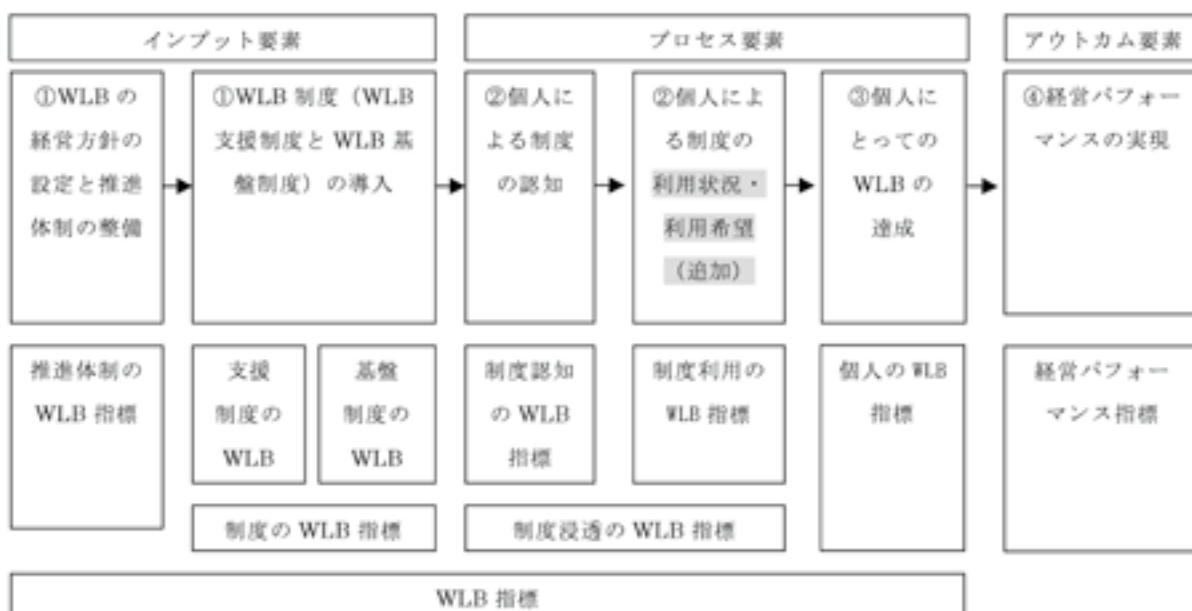


図4からわかるように、WLBの支援制度と基盤制度が整うことで、両者がうまく機能していく。「WLB・JUKU INDEX」には、ベンチマークがあり、それぞれの項目を得点化していくが、「看護職のWLBインデックス調査」にはベンチマークがまだない。今後も調査を継続して実施していくことにより、データを蓄積し、ベンチマークをつくる予定である。

(3) 「看護職のWLBインデックス調査」の構成

図5のように、看護職のWLBを実現には、様々な要素が組み合わさっている。すなわちWLB支援施策をつくるだけで、利用されなければ意味をなさない。制度は職員に利用されてこそ価値あるものとなる。さらにWLB支援施策だけではなく、その基盤となる人的資源管理制度が整うことで両者がうまく機能していく。そこで調査票の構成も、こうした要因についての実態を把握できるように設計されている。



図5 看護職のWLBを実現するための諸要素

※「その他」は、地域性や各施設の状況により必要となる条件や環境などを指します。

(4)「看護職のWLBインデックス調査」項目と主な分析のポイント

「看護職のWLBインデックス調査」の施設調査と職員調査の設問の趣旨と分析のポイントは下記のようになっている。

表3 「看護職のWLBインデックス調査」の項目と主な分析のポイント（施設調査）

	設問内容	目的・主な分析のポイント
施設の 基本情報	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基本属性 ■ 看護職の属性 ■ 看護職の勤務条件 ■ 看護職の勤務時間 ■ 看護職の採用・定着状況 	<ul style="list-style-type: none"> ● どのような看護職の構成で看護業務を遂行しているか ● 看護職の働く時間に関する勤務条件の確認 ● 看護職の働く時間に関する現状の把握 ● 前年度の採用・定着、退職状況の把握
WLB 支援 制度の 導入状況	<ul style="list-style-type: none"> ■ WLB 推進体制 ■ 女性の母性保護のための制度について ■ 育児支援について ■ 介護支援について 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各施設のWLB推進体制や取り組み状況を確認 ● WLB支援状況を母性保護の観点から確認 ● 法律レベルの育児支援状況を確認 ● 各施設独自の育児支援の状況を確認 ● 育児支援に関する支援体制や取り組み状況を確認 ● 法律レベルの介護支援状況を確認 ● 各施設独自の介護支援の状況を確認 ● 介護支援に関する支援体制や取り組み状況を確認
WLB 基盤 制度の 実施状況	<ul style="list-style-type: none"> ■ 労働時間および人的資源管理について 	<ul style="list-style-type: none"> ● 労働時間や人的資源管理に関する制度やその運用状況について確認 ● 休業や短時間勤務により常勤換算マイナスとなった場合の、人員補充について確認 ● 適正な労働時間管理のための対応状況を確認 ● 労使関係、推進体制を確認

表4 「看護職のWLBインデックス調査」の項目と主な分析のポイント（職員調査）

	設問内容	目的・主な分析のポイント
職員の基本情報	基本属性	<ul style="list-style-type: none"> ● 職員の基本属性、生活状況 ● 家族生活の状況
現在の働き方について	労働条件 健康状態	<ul style="list-style-type: none"> ● 各職員の時間外勤務、夜勤の実態、有給休暇の取得状況 ● 現在のWLB推進制度の有効性を確認し、今後の取り組みを進めていく上での参考とする
WLBの規定要因	施設のWLB施策についての評価	<ul style="list-style-type: none"> ● 職場や仕事についての主観的評価
WLB支援制度の認知	WLB支援制度、人事制度の認知	<ul style="list-style-type: none"> ● 各職員がWLB支援制度や仕組みを正しく理解しているかを確認
WLB支援へのニーズ	WLB支援制度の利用・導入希望	<ul style="list-style-type: none"> ● WLB支援制度や仕組みのニーズを把握する

Ⅱ 平成23年度の実施報告

1. 栃木県

栃木県看護協会の取り組み

1. 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

1) 推進の目的

- * 常勤看護師、新卒看護師の離職ワースト返上
- * 社会経済福祉委員会の「職場環境実態調査」結果からの必要性

2) 体制づくり

- * 理事会承認後、関連各会からの委員選出
- * 推進委員会設置及び委員会要綱作成と活用
(看護部長会・看護副部長代表・看護師職能・ナースバンク委員会・社会経済福祉委員会・セカンドキャリア委員会・大学教授・県人材育成担当・労務管理学識経験者・看護協会会長・理事・事務職) 13名
- * 参加施設と推進委員、支援者の連携関連資料提供
- * 参加施設と支援者の連携のための事務連絡・支援内容報告用紙作成

2. 参加施設への支援内容（定期的実施した支援内容）

- 1) 施設訪問と施設管理者との面談・取り組み主旨と今後について説明と理解。
- 2) 推進使用は施設優先順に沿って取り組みの内容確認とアドバイス。
- 3) 月ごと報告用紙の内容確認と、進行時の悩み等への支援と関係資料の送付。
- 4) 施設の特徴からその施設にあった取り組みの支援や方法等の提示。
- 5) 取り組みプロセスへの評価と励まし。
- 6) 支援方法は支援者と施設の歩調との調整を行い、達成感が持てる人間関係を樹立。

3. 参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

- 1) 看護部と他部門との良好な関係の構築ができた。
- 2) 職員への個別的なかかわりが増し、病院の強みとなり、取り組みを開始してから退職者が出ていない。
- 3) 職員の就業規則の関心が高まり、権利と責任に目覚めた。
- 4) アクションプランの具体化で、役割分担が明確になった。
- 5) スタッフのワークショップへの参加が現場で効果的な行動に繋がった。
- 6) 職員の労務管理整備がなされた。
- 7) 超過勤務への認識が高まり、業務の見直しや業務調査への行動となり超過勤務減少対策に繋がった。
- 8) 月ごと報告に当たり、取り組みが詳細に議事され進行状況が明確になった。
- 9) 事務職との連携が活性化した。
- 10) 職員のモチベーションが向上した。
- 11) 職員一人ひとりが、「人材」から「人財」へ、大切な存在に変化した。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

<良い点>

- 1) 支援者選出の効果により、推進チーム全体に良い雰囲気生まれた。
- 2) 看護分野以外の支援者選出により支援チームがよりよい支援に繋がった。
- 3) 協会と支援者の一体感があり、スムーズな支援を行うことができた。
- 4) 委員会開催時の情報交換が具体的であり、会議がスムーズに行えた。
- 5) 施設・支援者・推進者間の関係を良好に保つことができた。

<努力点>

- 1) 施設への詳細な説明が不足であったのか、情報開示に難色を示した施設があった。
- 2) 施設との情報共有が適切でない。
- 3) 取り組む過程の奮闘など具体的ななかかわりが支援者共に不足であった。
- 4) 施設トップへの説明が十分でなかった。

5.平成 24 年度の県協会の活動方針・計画等

- 1) 24 年度の取り組み：ワークショップのアンケートで、24 年度の参加希望の施設があった。それらを含み新たに 4 施設を募集し取り組みをする。
- 2) WLB 推進体制の構築：広報、HP 等を活用し、管理者対象の研修会や会議で多くの施設が WLB を理解し推進できるよう周知する。
- 3) 支援者の育成：支援者の任期は 2 年であり、社会福祉経済委員等と共に支援体制を見直ししたい。
- 4) ワークショップの開催：24 年実施の新たな施設にあわせ、23 年度実施施設は 1 年後の進捗状況の発表とし 8 月に開催する。
- 5) 23 年度の反省：支援者及び施設に情報を提供し共有する。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

栃木県	施設名	医療法人社団穂高会 佐野中央病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	72床	特別入院基本料	療養病棟	床		
	精神病棟			その他	床		
病床稼働率*	55%	平均在院日数	55日	平均年齢**	53歳	平均在職年数**	9年
看護職員	正規職員	8人	常勤換算	0人	既婚率**	78%	
	正規以外	0人	看護補助者	4人	6歳未満の有子率**	0%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*	15時間	
週休形態	その他	年間休日	70日		有給休暇取得率*	0%	
離職率**i	0%(2010年度)		0%(2009年度)		0%(2008年度)		
参加動機	ワークショップについての理解を得ると共に、当病院のレベルアップに寄与できればと思っています。						
栃木県	施設名	栃木県厚生農業協同組合連合会 下都賀総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	346床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	121床	休床	その他	床		
病床稼働率*	72.5%	平均在院日数	15日	平均年齢**	39.6歳	平均在職年数**	12.7年
看護職員	正規職員	158人	常勤換算	40人	既婚率**	64.44%	
	正規以外	56人	看護補助者	26人	6歳未満の有子率**	10.4%	
夜勤形態	3交代/変則2交代	所定労働時間	週37時間30分		平均超過勤務時間(月)*	4.2時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	122日		有給休暇取得率*	75.4%	
離職率**i	17.5%(2010年度)		12.0%(2009年度)		11.66%(2008年度)		
参加動機	今後、新業に向けていくに当り、人材確保が重要となってくる。3年前には17%という高い離職率が現在は11%という数値まで下がってきている。離職防止に向け教育計画の見直しやフィッシュ活動を行ってきたが、当院の実績を調査しての対策を検討していく必要があると考えた。また、少子高齢化の社会において、入職した人が自分の生活設計をしながら、長く勤務できる方策を検討するべきと考えた。(既婚し、子育てをしながら勤務を続けられる、介護をしながら勤務できる等)						
栃木県	施設名	医療法人慈啓会 白澤病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	58床	その他	療養病棟	101床	8割以上/8割未満	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	94%	平均在院日数	237.5日	平均年齢**	39歳	平均在職年数**	6年
看護職員	正規職員	54人	常勤換算		既婚率**	49.2%	
	正規以外	2人	看護補助者	33人	6歳未満の有子率**	16.4%	
夜勤形態	2交代制	所定労働時間	週37時間30分		平均超過勤務時間(月)*	0.6時間	
週休形態	月3回週休2日制 (4週7休制含む)	年間休日	104日		有給休暇取得率*	56.4%	
離職率**i	6.9%(2010年度)		13.0%(2009年度)		22.7%(2008年度)		
参加動機	当院は、新人看護職の採用が少なく、中途採用がほとんどである。託児室などの子育て支援の取り組みや働き続けられる職場環境を整え、離職防止・定着率アップなどに取り組んでいるが、ワークライフバランスの取り組みを契機に人材育成、安全で質の高い看護サービスができればと参加させていただきました。						

栃木県	施設名	南那須地区広域行政事務組合立 那須南病院					
認可病床数・	一般病棟	100 床	10 対 1	療養病棟	50 床	8 割未満	
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	93.1%	平均在院日数	18.7 日	平均年齢**	38.5 歳	平均在職年数**	9.8 年
看護職員	正規職員	94 人	常勤換算	13 人	既婚率**	61.7%	
	正規以外	18 人	看護補助者	6 人	6 歳未満の有子率**	16%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	38 時間 45 分		平均超過勤務時間(月)*	7.1 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	130 日		有給休暇取得率*	65.4%	
離職率**i	10.5% (2010 年度)		3.2% (2009 年度)		5.3% (2008 年度)		
参加動機	看護師を募集しても応募が減少し、地域にとって病院を存続させるためには「看護師の確保」、「離職防止対策」は欠かせない重要課題となりました。働き続けられる職場としての環境づくりを整え離職防止につなげるために参加しました。						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

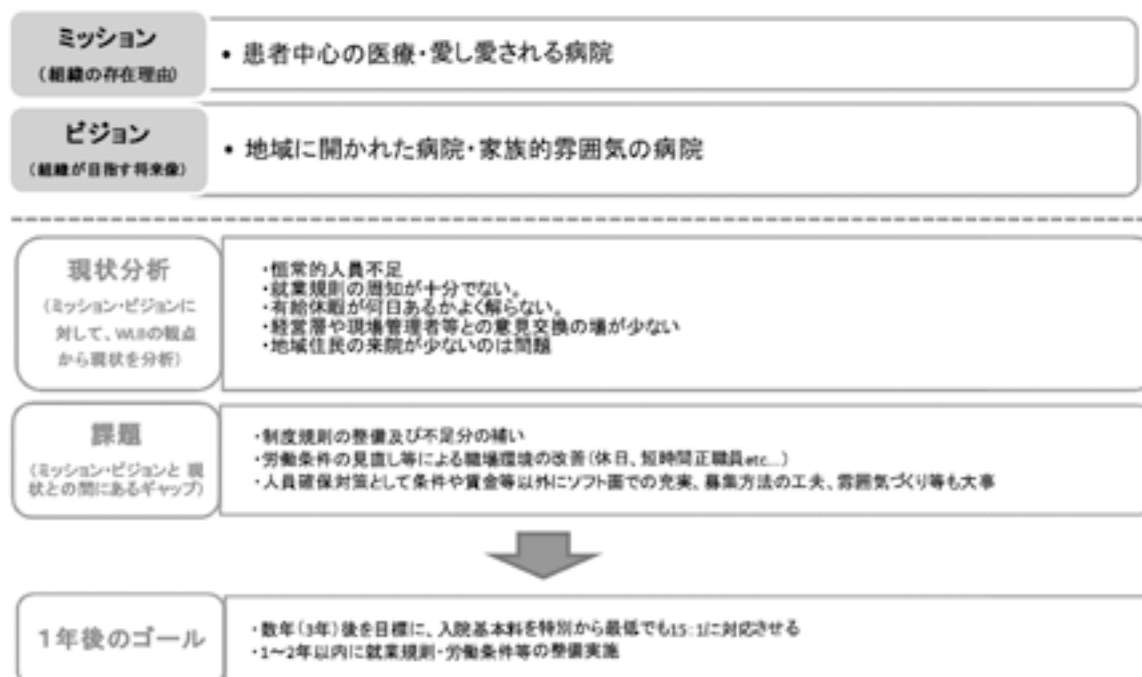
例) 2010 年度退職者数 ÷ 2010 年度の平均職員数 × 100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数) ÷ 2 にて算出

佐野中央病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年8月24,25日 施設名：佐野中央病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> 労働環境の向上・整備に向けての最終取り組み→就業規則の最終案作成 所定労働時間の見直し 介護支援体制への充実可能な限り高める
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> 就業規則の改善・見直し作業 有給、アニバーサリー休日への対策実施(年3日間程度の有休実施目標) 短時間正職員制度導入
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 現在就業規則の開示及び徹底 健診の2回実施(夜勤ナース) 外部研修会etc.への参加 WLB委員会の立上げ

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

- ・新規立上げではなく既存主任会を機能させる事による推進体制づくりに特化。
- ・主任及び一般職員の意見を吸収・検討し、方式として採用。
- ・制度規則の整備や不足事項の補填等への取り組み促進。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「就業規則の修・改正と開示」

土曜明け、土曜入当直の0.5日分代休、夜勤看護師年2回健診実施及び就業規則の全面開示の達成。尚、今後とも課題等の解消・改善を進めていく。

(2) アクションプラン②「短時間正職員対策」

看護師不足対策の一環からも、上記プランの採用・実施に踏み切った。実際、看護師募集に当たってプラスに作用していると言える。

(3) アクションプラン③「WLB委員会立上げと稼働について」

新規立上げは人的に見て不可能なため、従来の主任会（月1回）の活用と内容を充実させるという代替案で対応させることに決定した。WLB委員を各セクションから計4～5名ほど選抜する。

(4) アクションプラン④「医師・看護師充足率の向上策」

採用条件面及び採用方法等での対応・対策を行った結果、反応は良い方向に作用している。具体的には、人材紹介業者（有料）活用や、（看護）職員待遇改善策等が盛り込まれた結果、応募者は増加傾向にある。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ・就業規則見直し及び開示を実際に行った結果、好評を博しており今後も継続する方針。
- ・短時間正職員制度の採用と実施。
- ・土曜明け、土曜入当直者への半日代休制度の導入・実施。
- ・外部研修への参加と有効利用

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・看護部長（代理）新設は検討を継続する。
- ・有給休暇の取得促進、所定労働時間の見直し等は、新たな課題として取り組む段階へ。
- ・老・老介護と就労対策は今後の大きな課題となる可能性が大きいので、中・長期的且つ有効的対策が求められてくるものと考えている。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

ワークショップ事業が看護部門だけでもこれだけ盛大に実施されている事は驚きであり、当事者として参加できたことは幸いと言える。これを機会に院長以下全職員の意識の向上、病院自体のスキルアップに繋がっていけばと考えている。

4) 平成24年度の取り組み予定

当院の取り組み姿勢は基本として、少人数集団故のデメリットに対しどう立ち向かい取り組んでいけば最善かをテーマとして掲げていく。

下都賀総合病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年8月24,25日 施設名：下都賀総合病院

ミッション

(組織の存在理由)

私達は、人々の健康を守ることを使命と考え、病める人を家族として受け入れ、優しさを大切にした急性期医療を提供する事を通じて社会に奉仕するヒューマンホスピタルを目指します

ビジョン

(組織が目指す将来像)

地域医療の基幹病院として良質な医療の提供ができ、職員が満足して働ける職場

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- (病院)
- ・病院新築に向けて、活性化委員会を設立し、協議検討中である。
 - ・経営改善に向け、関連施設と共に努力中である。
 - ・医師不足により、患者数が減少している。
 - ・研究活動や学術学会参加(教育)を支援している。
 - ・有給休暇取得率 75.4%(看護職)
- (看護部)
- ・離職率が減少(H20年度 15%、H22年度 11.1%)
 - ・教育体制の充実(クリニカルラダーの実施)
 - ・経験年数の豊富な看護師が多い。
 - ・上司との関係がよい。
 - ・将来に対する不安がある。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・制度(育児保護・育児・介護休業法)について、理解していない。
- ・職員の平均年齢40歳であり、介護に対するニーズが高い。
- ・中堅看護師層の活用が必要である。
- ・パート職員が64名(28%)であるが、キャリアアップしていない。
- ・前残業や超過勤務についての結果、前残業あり(59%)、超過勤務あり(77%)であるが、内容の把握が不十分である。
⇒ 業務の見直し
- ・超過勤務時間の認識と申告している時間が違う(申告は自己申告)
平均超過勤務時間4.2時間である。調査から、それ以上である。(ばらつきがある)

1年後のゴール

- 仕事と生活を両立しやすい職場環境に向けた改善を行う。
- (成果指標)
- ・育児休業法についての制度の認知度を上げる。(わからない 60% ⇒ 30%)
 - ・超過勤務時間の認識と申告の差をなくす。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	① 中堅看護職員及びパート職員のキャリアアップができるようにする。
中期的な取り組み (1年後)	① 看護職員へのWLBの周知・浸透 ② 超過勤務対策の実施 ③ インデックス調査を再調査 ④ 管理者(部長)が労働関係法を理解する
今後4カ月の取り組み	① WLB推進体制の立ち上げ ② 看護職員が、調査の結果から自院の強みを客観的に捉えることができる。 ・ 日本看護協会の高齢データと自院の調査結果を比較分析する。 ・ 調査結果の報告会を開催する。 ③ 育児休業・介護休業に対する認知度を上げる。 ・ 育児休業・介護休業の取得状況調査 ・ 看護職員へ育児休業・介護休業についての説明会を開催 ④ 超過勤務時間(前残業を含む)についての認識を調査し、超過勤務時間の捉え方の認識の差、及び超過勤務時間の減少のための対策を立てる。 ・ 超過勤務や前残業の認識についての理解 ・ 部署別残業時間の把握 ・ 業務整理・業務担当者明確化・パート勤務者の業務の見直し ・ 部署ごとの業務内容の洗い出し

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

アクションプランの①に掲げ、組織を挙げての取り組みとなるように、WLB推進委員会を設置した。委員会を定期的開催し、皆が内容を理解し役割を分担した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB推進体制の立ち上げ」

- ①組織として取り組めるよう委員は、本部2名・院内事務部1名・看護部3名に決めた。
- ②WLB推進委員会は定期的（原則1回/月以上）に開催した。（1月末迄7回開催）
- ③WLB推進委員会は方針の決定機関とし、協議を行いながら活動をした。
- ④WLB推進委員会報告は、看護部師長会にて行い進捗状況の共有に務めた。

(2) アクションプラン②「看護職員が、調査の結果から当院の強みを客観的に捉えることができる」

- ①日本看護協会の集計データと当院の調査結果を比較した。
- ②ワークショップで配布された「参考データ」を基に、当院との比較をした。
- ③調査結果は、当院の超過勤務時間は全国より短く、有給休暇も取得できていた。（平成22年度）
- ④上記①②③を含めて、SWOT分析にて当院の強み・弱み・機会・脅威をまとめた。
- ⑤説明会を開催した。
 - ・看護師長を対象：師長会において報告
 - ・看護職員を対象：説明会を開催（同内容で3回開催）参加者数 116名（56%）

(3) アクションプラン③「就業規則に対する認知度を上げる」

- ①看護職員へ説明会を開催 参加者数 合計 116名（56%）

（説明会後の反応）

育児休業を1年間取得後職場復帰した看護師から、時間短縮の希望を受け利用を開始した。正職員のままで就業に不安を感じていたが、制度利用により継続できるという言葉が聞かれた。12月から3名の看護師が利用を開始した。

（説明会後改善）

総務課担当者より、産休前の「産休者への諸手続きの説明」において、育児時間と育児休業法に基づく勤務時間の取り扱いの説明を強化する。

(4) アクションプラン④「超過勤務時間についての認識を調査し、超過勤務時間の捉え方の認識の差および超過勤務時間の減少のための対策を立てる」

- ①超過勤務や前残業の認識について知る。（認識調査は、今後実施予定。）
- ②残業時間の把握から、部署ごとに曜日による違いがあることが明確になった。また、残業の多い部署とそうでない部署の差が大きいことも明確

になった。聞き取り調査については、部署別残業時間を分析後に、詳細を決める。

③ 部署別残業時間の把握

平成 22 年と平成 23 年の 5 月・6 月分のデータ（比較のため）

平成 22 年 11 月と 12 月のデータ（入院患者数の多い冬期）

残業時間の多い 2 部署が明らかになった。2 つの部署の曜日別の違いはほとんどない。

④ 部署ごとの業務内容の洗い出し

超過勤務時間に関連することを予測し、各部署の患者の動向（入院数・入院時間・退院）、看護必要度、患者の状態（人工呼吸器使用患者、IVH 挿入患者、オムツ使用患者、重症・要注意患者等）を調査し関連を分析した。しかし、部署の超過勤務時間が多くなっている明らかな要因は見えてきていない。更なる調査を行い分析する。

⑤ 業務整理・業務担当者の明確化・パート勤務者の業務の見直し

超過勤務内容の分析から明らかな要因が見えず、期間中には実施できなかった。平成 24 年度に取り組む予定である。

3) 4 ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

超過勤務状況の調査を本所・院内事務部で作成し看護部委員と共に話し合いを重ねたことで、現場の状況の理解に繋がった。

労働関係法を理解することで、制度を利用し就労の継続に繋がった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

自施設の状況を公表したことで、多施設との比較ができ、強みを認識することができた。しかし、その強みを説明会等で伝えたが、伝わっているかについて評価できていない。基準を定め、評価することが必要である。また、看護職員に強みが浸透するように、引き続き強調して伝えていくことが必要である。

定時で勤務終了が目標であるが、目標達成を優先し看護職以外の職種の超過勤務を増やす対策となってもいけない。全ての職種と連携しながら、業務整理や効率化を考えた改善策が課題である。

(3) 「この事業に参加して気づいたこと」

インデックス調査を受けられたことで、自施設看護職の実態がわかり課題が見えてきた。弱みと感じていたことが、実は強みになることが分かった。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

(1) WLB 推進体制の強化

院内・看護部で多くの委員会が活動しているため、今年度は推進委員会での活動としたが、次年度は分科会を設置し活動する。

(2) 定時で帰るための活動

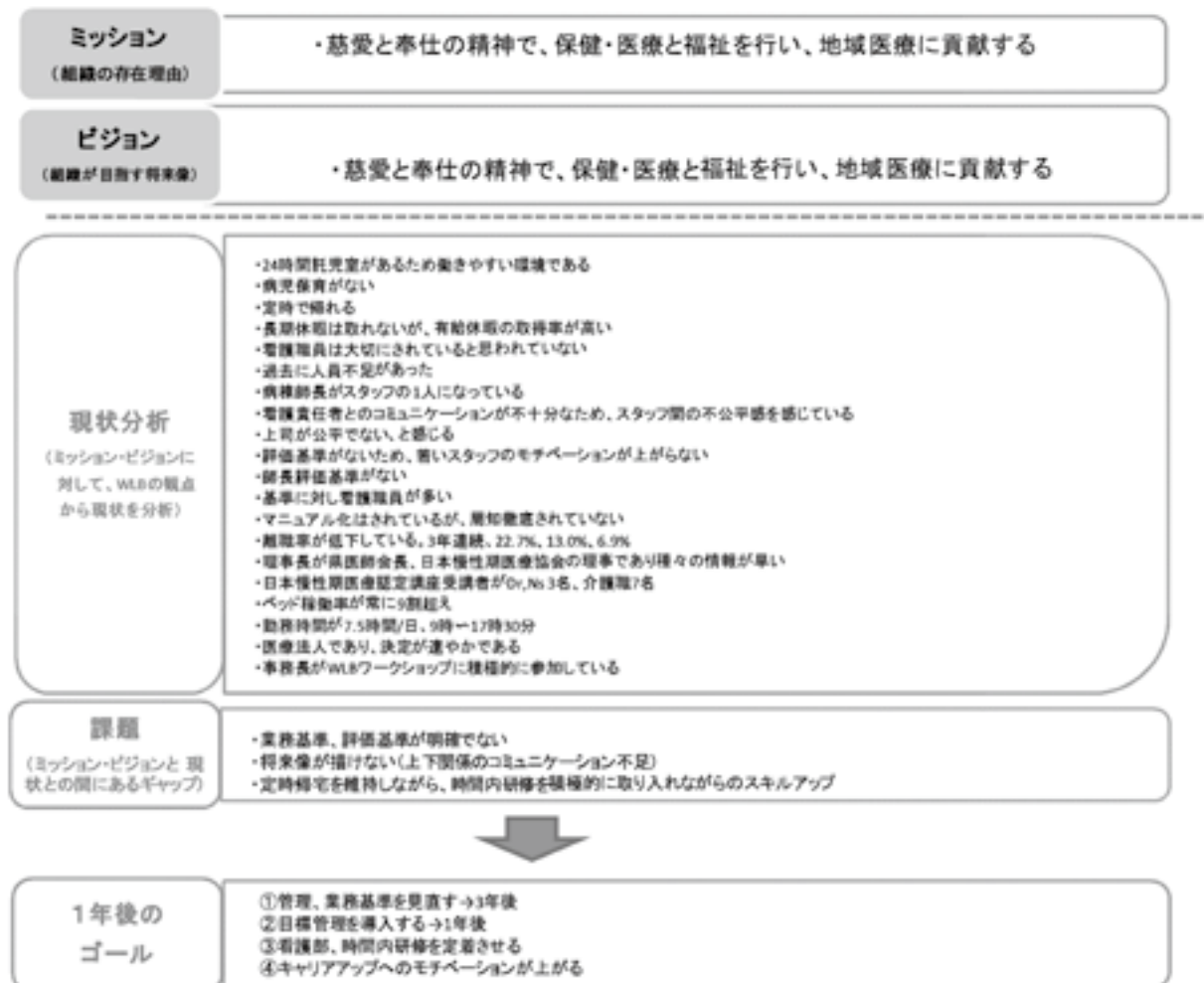
超過勤務時間の状況調査・分析から、多くの部門と連携した業務改善を行う。

白澤病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011/8/24、25日

施設名： 医療法人基督会白澤病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①管理・業務基準の活用と見直し ②病院機能評価受審の準備
中期的な取り組み (1年間)	①業務時間内の看護部勉強会を3回実施する ②目標管理の導入 ③慢性期医療のクリニカルインディケーター受審準備
今後4カ月の取り組み	①WLB推進体制の立ち上げ ②業務基準見直しチームの立ち上げ ③目標管理の準備、各職種の責任者がスタッフと面接 ④業務時間内の勉強会の準備

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

理事長、院長、各職種の責任者で開催している月例会議で承認を得、名称「WLB推進チーム」を立ち上げた。この取り組みは職員の意見を反映し全体に影響を与えるので、全職種で構成しているPSM業務改善検討委員会とワークショップ参加者が担当している。委員長は診療部長、委員は事務長、看護部長、病棟師長3名、看護師2名、介護職6名、MSW、医事課課長、薬剤師、PT、管理栄養士の計19名である。毎月2回会議を開催し、取り組み状況シートに進捗状況を記載しアクションプランと共に全職種に配布し情報の共有化を図っている。

2) アクションプランの実施と結果および評価

月例会議でアクションプランを報告した。4カ月の取り組み計画として、①業務基準見直しチームの立ち上げ、②目標管理の準備、③就業規則の見直しについて報告し、了承を得た。中期・長期の取り組みでは、1年後は「慢性期医療の評価クリニカルインディケータ受審準備」、3年後は「病院機能評価受審準備」と変更した。WLBの活動が地元新聞で紹介されたので院内に掲示し、スタッフの理解を深め、面会者にWLB活動のPRをした。

(1) アクションプラン①「業務基準見直しチームの立ち上げ」

WLB推進チームが業務基準・マニュアル見直し担当者の選出基準、見直し方法、書式を決定し看護職・介護職の担当者に依頼した。

【業務基準明確化】

文章が長く、読む気にならなかった役職者業務基準を見直し、簡潔に表記した。看護職・介護職、日勤・夜勤業務基準を見直すと共に、表記にばらつきがあったので書式を統一し、休憩時間を明記した。休憩について、「20:30～翌日6:30に2時間の休憩」という曖昧な表現を「22:00～23:00、23:00～0:00、0:30～1:30、1:30～2:30交代で休憩をとる」と具体的に明記した。先輩に気兼ねせず1時間の休憩をとれる様になった。看護職の業務、共同業務、介護職の業務の3分割表記シート内容を見直し、介護職業務に経管栄養準備を追加した。

【業務内容の洗い出し、マニュアル見直し】

マニュアル化はされているが周知徹底されていないのは、マニュアルが数冊ある、見づらい、書式が統一されていない、差し替えされていない、これまでの経験と勘で業務に支障がなく必要ないと思っているスタッフがいる、と考えた。そこで、WLB支援者の獨協医大病院日光医療センターの看護マニュアル書式を参考に、作成日・作成者・更新日・更新者を追加した書式を決め、業務内容の洗い出しを行った。看護職・介護職1人1人に項目を担当してもらい、全スタッフで「使えるマニュアルに自分たちが見直す」を合い言葉に進めた。

病棟内にある参考図書、DVDは購入日が古いため「看護マニュアル」照林社を検討し購入、慢性期医療「医療介護福祉士認定講座テキスト」などをいつでも、誰もが利用しやすいところに収納した。参考文献・パソコン操作その他の疑問に答えられるような雰囲気作り、コミュニケーションを心掛けることにより、スタッフは写真・挿絵を取り込むなど徐々に積極的に担当項目を仕上げた。マニュアル見直し担当者が内容チェックに※○◎☆の使用や、スペースが半角・全角、介護職の業務内容洗い出し未実施に気づき、スタッフに修正を依頼。介護職のWLB推進委員を3名増員し、看護職と同様に進めた。

マニュアル見直し担当者は、提出されたマニュアルの内容、誤字・脱字のチェックが勤

務時間内では間に合わず、日勤・夜勤の休憩時間に行い負担が増えたが12月に完成した。外来・病棟に配布し、いつでも、誰もが利用しやすいところに収納した。1月に看護部スタッフ82名に業務基準・マニュアル見直しについてアンケートを実施した。過半数のスタッフは「パソコンが苦手だけど頑張ろう」、「協力しようと思った」、「仕事を見直すきっかけになった」と回答した。また「内容がわかりやすくなった」、「今後は使用したい」と回答していた。しかし、1割のスタッフは「もう2度とやりたくない」、「どこが変わったかわからない」と回答。その他、自由記載では「作成したマニュアルが変更されていた」、「使われてなかった」という意見があった。

(2) アクションプラン②「目標管理の準備、各職種の責任者がスタッフと面接」

【目標管理説明会・導入準備】

WLB推進委員が目標管理の説明会を開催した。病院全体で取り組むものであることを説明し、参加しなかったスタッフには各職種の責任者が個別に対応した。看護部はスタッフとヒアリングを実施し、コミュニケーションを深め不公平感を改善する機会となった。

【継続教育見直しチームの立ち上げ】

自院は中途採用が多いので、新人看護実施指導者を看護継続教育担当者とし、看護継続教育見直しチームとして立ち上げた。栃木県新人看護職員研修を5名が受講し、新人・中途採用に限らず採用者と共に歩むことを学び自信につながった。

(3) アクションプラン③「就業規則の見直し」

配布されている就業規則は改正を重ね汚れが目立っていた。労務士と事務長が就業規則を見直し、理事長・院長に報告、12月労働基準局に提出した。改正された内容は就業時間9時から17時30分、介護休暇・育児休暇を明記、有給休暇は半日から取得できる、フレックスタイムは導入しない。

労働基準局から認可後、各職場に就業規則を複数部配布、説明会を複数回開催し周知徹底を図り、見直された就業規則のアンケートを実施、結果を公表する予定。

3) 4カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

改正を重ね汚れていた就業規則を見直した。看護業務基準・マニュアルをスタッフ全員で仕上げ、モチベーションがアップした。苦手だったパソコン操作が自信に繋がり、電子カルテ導入に消極的なスタッフが進行状況を質問するようになった。4月に副主任を増員予定である。他者評価受審準備担当者が決定。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・就業規則説明会開催時、職場の責任者はスタッフが出席できるよう業務を調整する。
- ・各職場で4月から目標管理導入する。
- ・看護部は作成した業務基準・マニュアルを活用し、医療安全に配慮し自己評価できる看護手順を検討する。
- ・慢性期医療の評価クリニカルインディケータ受審準備が明確になり、診療部長が委員長のPSM業務検討委員会が担当する。資料を各職場に配布、内容の周知を図り進める。

4) 平成24年度の取り組み予定

- ・診療部長が委員長となり慢性期医療の評価クリニカルインディケータ受審準備をする。
- ・3年後病院機能評価受審、準備をする。

那須南病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年8月24,25日 施設名：那須南病院

ミッション

(組織の存在理由)

- 私たちは、患者の皆様に良質で安全な医療を提供し、地域社会に貢献します

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 地域の基幹病院として医療機関との連携の基に救急医療・専門的医療など地域の求める医療を行う。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

【病院】

- 県東部に位置し、大きな災害もなくのんびり土地柄であるが、大きな企業がなく、生産世代は地域を離れてしまっている。
- 高齢者、独居老人が多く老老介護世帯が多い。
- 入院患者は75歳以上の患者が多く、また認知症患者が多い。
- 二次救急病院として365日、24時間患者を受入れている。

【看護部】

- 教育体制はあるが、整理されておらず支援する体制がない。
- 人間関係は良いが部署により上下関係があり、意見を聞いてもらえない。
- 業務整理はされているが、看護師の業務量が多すぎる。
- 自治体病院で安定しているが、自治体病院ゆえの重圧もある。
- 新人が少なく、中途採用者の離職が多い。
- 福利厚生制度は充実しているが、周知されていない。
- 健診制度は充実しているが、職業病対策がとられていない。
- 奨学金制度は充実している。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 院内・院外教育体制の整備を行い、周知する必要がある。
- 定期的に面接を行うとともに、職場内での意見交換ができる環境を整備する必要がある。
- 看護師がやらなくてもよい業務を行っているので、整理する必要がある。
- 中途採用者の教育体制を整備する必要がある。
- 新人看護師確保に向け、病院のうりを積極的にアピールし、採用後のメンタルフォロー体制を整備する必要がある。
- 福利厚生制度を職員に周知する必要がある。
- 情報の共有と連携体制を整備する必要がある。
- 給与体系の見直しと職業病(腰痛)対策を講ずる必要がある。

1年後のゴール

- 部署間の業務格差を解消する。
- 職種業務の見直しと平均化を図る。
- 個人のキャリア開発のプラン把握と現状分析のための個人票の充実を図る。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 教育体制の整備 ○ 給与・処遇改善 ○ 看護師確保対策 ○ 院内保育の改善
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 職業病(腰痛)対策(地域住民を巻き込んだ) ○ キャリア開発を進めていくための研修計画
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ○ WLB推進体制づくりの強化 ○ ホームページの充実 ○ 福利厚生制度及び就業規則の周知 ○ 業務量調査

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

2010年度は、看護師不足のために療養病棟を休止せざるを得ない状況に陥ってしまったため、院内では療養病棟再開検討委員会を立ち上げ「看護師確保・離職防止対策」を最重要課題とした。「看護職が働き続けられる職場づくり」をめざし、院長・事務長・総務課のバックアップ体制のもと、師長・主任を中心とした看護部主体でのWLB推進体制を作った。各部署代表者の会議である所属長会議において進捗状況を報告することで院内への周知を図ることとした。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB推進体制づくりの強化」

推進体制は、師長・主任をメンバーとする看護部合同部会とし、部長1人、副部長1人、師長4人、主任9人の15人とした。職場内では、チームリーダー、主任、師長でその都度話し合う体制をとり内容は師長会で報告した。「今年度は1人も辞めさせない」と意思統一を図り、師長会を通して働きかけた。師長は2か月毎に入職者と面接を行い、メンタル面でのフォローを実施した。勤務表作成時には、土・日曜日の連休が取れるように調整した。その結果、4月入職者の離職は出ていない。

(2) アクションプラン②「ホームページの充実」

情報管理広報委員会の管理のもとホームページの充実を図った。その結果、看護師5人を中途採用し、高校生向け「ふれあい看護体験」の参加者も昨年より倍増した。また、新人看護師確保のための病院見学応募者が増加し、看護学生支援のための修学資金制度の申し込み増加があった。このようにホームページによる広報活動の成果がみられ、今後も充実を図ることとなった。

(3) アクションプラン③「福利厚生制度及び就業規則の周知」

事務長、総務課長補佐、看護部長を講師として、2011年10月3日、11日の2回にわたり「サービスと職員厚生」の内容で説明会を開催した。同時に「看護職のWLB推進ワークショップ」の報告も実施した。看護職員は詳しい説明を聞くことができ、公務員という恵まれた福利厚生制度を利用できることがわかった。また、抜粋した例規集が配布されたことにより、師長は看護職員の相談にきめ細かく応じられるようになった。

(4) アクションプラン④「業務量調査」

アンケート調査から「看護職の職場の問題は業務量の多さにある」との結果を得た。そこで、現場の業務量を把握することが重要と判断し「業務量洗い出しのためのシート」を作成した。シートへの入力のほか、ブレインストーミングを行い看護職の意見を出し合った。この作業により看護部の柱となる業務基準の再構築を行い、それを軸に科別の業務を加えて病棟別業務を作成する計画とし、看護部業務委員会に引き継ぐこととした。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ①常勤職員の夜勤専従勤務の導入が可能になった。
- ②師長・主任・チームリーダーの話し合いが多く持たれ、関係強化につながった。
- ③各部署に「例規集（抜粋）」が配布され、いつでも見られるようになった。
- ④師長同士の協力で部署間のリリース体制がとれた。

- ⑤採用者のオリエンテーションに配慮した人員配置ができた。
- (2)「新たな課題として生じたこと」
- ①4月入職者へのオリエンテーション指導者への負担軽減策
 - ②看護必要度・オーダリング導入に対する、職員の業務負担軽減策
 - ③中堅看護師を活かしたチームナーシング機能の再構築
 - ④メンタルフォロー体制の継続と具体的な整備（衛生委員会との連携）
 - ⑤妊娠中の職員に配慮したローテーション基準の見直し
- (3)「この事業に参加して気付いたこと」
- ①看護部が先駆けてWLBに取り組んだことにより、事務部門から支援が得られ良好な関係を築くことができた。部門だけでは限界があり、病院として取り組む姿勢が重要である。
 - ②看護職員一人ひとりの背景を考え、管理者として、職員を人材＝人財として大切に考えられるようになった。関わり、育むことを職場全体で行うことが必要である。
 - ③個別的に十分な関わりを持てることは、少人数だからこそできる本院の強みであることを明らかにすることができた。
 - ④院内研修会を開催し、地域施設の研修拠点に位置付けて行きたい。
 - ⑤「南那須地域医療を守る会」と会合を持ち、看護師の実情を理解してもらった。また、地域からの期待が大きいことがわかり本院の役割を再認識できた。
 - ⑥師長の交流が頻繁に行われることで、部署間の交流につながれることが分かった。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 看護師確保・離職防止
 - ①業務量調査の継続
 - ②部署間の業務量格差を解消
 - ③病棟業務の見直しと平準化
 - ④職業病（腰痛）対策
 - ⑤看護師確保 PR
- (2) 教育体制の整備
キャリアアップのための教育支援
- (3) ホームページの充実

※トピックス※

今回のWLBの取組が、下記のような成果にもつながっているので、記事の一部を紹介したい。

医師、看護師の特殊手当増額へ 南那須広域議会

南那須地区広域行政事務組合議会定例会が22日開かれ、那須南病院の医師、看護師の確保と処遇改善による離職防止の対策として特殊手当を増額する条例改正・・・

可決し、閉会した。

2012年2月23日 下野新聞より

2. 千葉県

千葉県看護協会の取り組み

1. 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

本協会では、看護職が働き続けられるための取り組みを重点事業として掲げ、平成 22 年度に、県内で先行的にワーク・ライフ・バランス(以下「WLB」という)に取り組んでいる病院を募集し、18 病院について「ワーク・ライフ・バランス取組実践等事例集」として冊子にまとめ県内全域の病院等に配布するとともに、施設等会員代表者会における実践報告等、普及啓発に取り組んだ。

平成 23 年度は、さらなる進展を目指して、WLB 推進ワークショップ事業(以下「ワークショップ」という)に応募し、取り組みを進めることとした。ワークショップ事業を進めるに当たって、協会内に WLB 推進の要となる「WLB 推進アドバイザー(元病院副院長兼看護局長)」を専従配置(週 2 日勤務)し、医療機関や看護職からの WLB に係る相談役やワークショップの推進役として起用、さらに協会内に「WLB 推進部会」を設置し体制を整えた。部会は「看護職確保定着対策協議会」の下部組織として位置づけ、「第 2 次看護職確保・定着対策推進計画」の根幹をなす事業として施策の柱を立て進めることとした。部会の委員構成は、協会専務理事(責任者)、WLB 推進アドバイザー(以下「WLB アドバイザー」という。)、病院経営管理担当者、看護管理者、看護教育関係者、行政関係者、ナースセンター担当理事等、10 名で組織した。委員のうち、推進者は事業全般の運営を担い、支援者は参加病院への直接的な助言・支援を役割とした。部会開催の内容は下表のとおりである。

第 1 回	ワークショップ事業の説明、WLB 推進部会の役割
第 2・3 回	参加施設 5 施設分のインデックス調査の分析・課題の抽出
第 4 回	ワークショップの運営
第 5 回	参加施設 5 施設に対する支援
第 6 回	WLB 推進フォローアップの運営
第 7 回	平成 23 年度の事業評価、平成 24 年度の支援計画

2. 参加施設への支援内容(定期的実施した支援内容)

協会の WLB 推進方針として、より実効性の高い支援とするため、ワークショップ事業と短時間正職員制度等、看護職員の多様な勤務形態導入支援事業(県の委託事業)を組み合わせ実施した。ワークショップ事業の取組みの方針として下記の 4 つを挙げた。

- ① 看護管理を担う看護部長や看護師長が、WLB について共通した理解ができる。
- ② 院内の院長、事務長、その他管理者層の WLB の理解が得られ、WLB 推進体制ができる。
- ③ 推進者及び支援者は、各施設の課題を共通確認でき、施設訪問時の支援の内容について、一定の方向性が保てる。
- ④ 全看護職員に対して、インデックス調査の結果を効果的に報告でき、WLB の取り組みについて、職員が一丸となれる体制づくりができる。

また、参加施設への支援は、WLB アドバイザーを中心に、2 回に 1 回は WLB アドバイザーと支援者がペアで病院訪問をすることを基本とした。主たる役割は、WLB 推進アドバイザー

一は事業全般の企画・運営と参加施設への支援を担い、支援者は2つの参加施設を担当し、取り組みの具体例についての考え方、対策への助言を担った。支援の内容及び時期は下表のとおりであり、参加施設への訪問回数は31回(研修会8回含む)、そのうち社会保険労務士と推進アドバイザーのペアによる病院に出向いた研修会(★印)は2回開催した。

訪問目的	取組み前の事前打ち合わせ	全体研修会	インデックス調査後 訪問支援	ワークショップ後の 訪問支援	院内研修会
A病院	7月29日	8月3日	8月31日、9月22日	12月1日	
B病院	7月29日	9月2日	8月29日、9月26日	12月19日	
C病院	7月27日	9月1日、9月6日	8月18日、9月29日	12月15日、1月26日	
D病院	8月10日	8月23日、★9月20日	8月30日、9月27日	11月15日、1月17日	12月11日
E病院	7月27日	★8月25日	8月29日、9月20日	12月6日、1月24日	

3.参加施設の取り組みに対する評価(取り組みにより生じた変化や改善点等)

(1) 推進体制づくりについて

これまで業務改善等の取り組みは、看護部単位や一看護単位で取り組むことが多く、常に課題を抱えているのが現状であった。今回のワークショップにおいては、5施設とも院長の理解と協力を得ることができ、事務長や他職種との合同協議が進められた。結果、職員全体の「働き方」の見直しにつながったことは推進チーム形成の大きな成果と評価できる。

(2) 労働時間管理について

5施設ともに、WLBの基盤となる「長時間労働の見直し、休憩、休暇を確実に取得できる」を課題にし、業務改善を踏まえた残業削減を目指して、既に原因調査がスタートしている。

今後、チーム医療の視点に立ち看護職の役割分担等を整理し、多様な働き方へと視野を拡大し検討する道筋ができてきたと評価している。

(3) 就業規則について

5施設ともに、特に就業規則については、看護管理者や中間管理者の理解不足があり、看護職員の働きやすさへのサポートに問題があった。管理者研修や管理会議を通して、改めて就業規則の重要性について理解が得られたことは取り組みの成果と評価できる。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

① 当協会では、週1回のWLB責任者、WLBアドバイザー・事務局によるミーティングにおいて、前述の方針を確認しながら事業の推進・運営を進めてきた。結果、大きな問題も発生せず対応できたと評価している。

② 「看護の専門性が発揮できる」ことへの課題が明らかになってきている。看護協会は、離職率の大きな影響因子として働きかけてきた。この成果と評価している。

5. 平成24年度の県協会の活動方針・計画等

看護職が働き続けられる労働環境づくりは、最終的には看護職が自分のライフスタイルに応じた働き方ができ、離職率の軽減につながると考えており、3カ年戦略を策定した。平成24年度は新たな参加施設の拡大を図るとともに、継続施設については、ワークショップ事業等への助言者、新規参加施設との情報交換会等を通じて継続支援をしていきたい。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

千葉県	施設名	医療法人新都市医療研究会君津会 玄々堂君津病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	160床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	73%	平均在院日数	18日	平均年齢**	40.9歳	平均在職年数**	12.1年
看護職員	正規職員	104人	常勤換算	129.6人	既婚率**	49.6%	
	正規以外	34人	看護補助者	64人	6歳未満の有子率**	8.5%	
夜勤形態	変則3交代/2交代 /その他	所定労働時間	週38時間20分		平均超過勤務時間(月)*	15.9時間	
週休形態	4周8休体制	年間休日	111日		有給休暇取得率*	69.7%	
離職率**i	6.9%(2010年度)		7.1%(2009年度)		8.7%(2008年度)		
参加動機	働き続けられる職場のためにできる対策を実施してきているが、現状の分析、評価の機会として、今後の職場環境作りにつなげていきたい。看護師の定着確保のために、当院に適したワークライフバランスを考え、やりがいをもってキャリアを継続できる支援を検討していきたい。						

千葉県	施設名	医療法人社団誠馨会 総泉病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	床		療養病棟	353床	8割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	95.4%	平均在院日数	一般病棟なし	平均年齢**	45歳	平均在職年数**	7年1ヶ月
看護職員	正規職員	82人	常勤換算	89.7人	既婚率*	59.3%	
	正規以外	18人	看護補助者	108.2人	6歳未満の有子率*	9.9%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間00分		平均超過勤務時間(月)*	1.4時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	121日		有給休暇取得率*	62.2%	
離職率**i	17.9%(2010年度)		20.0%(2009年度)		21.5%(2008年度)		
参加動機	様々な工夫はしてきたつもりだが、当院の実際にそれが職員に浸透して役に立っているか、又、職員からの希望はどのようなところにあるのか、本質をつかみたい。						

千葉県	施設名	医療法人社団愛友会 津田沼中央総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	300床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	91.1%	平均在院日数	16.3日	平均年齢**	33.7歳	平均在職年数**	5.4年
看護職員	正規職員	183人	常勤換算	202.6人	既婚率**	39.1%	
	正規以外	41人	看護補助者	68人	6歳未満の有子率**	19.8%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*	7.3時間	
週休形態	その他	年間休日	120日		有給休暇取得率*	68.1%	
離職率**i	12.76%(2010年度)		18.6%(2009年度)		18.5%(2008年度)		
参加動機	看護職の就業について再度考えてみることで、既成概念にとらわれない新しい発想を見出し、一人でも多くの看護職が満足いく形で就業継続ができるように体制の構築を検討する機会としたい。						

千葉県	施設名	医療法人社団保健会 東京湾岸リハビリテーション病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	160床	15対1	療養病棟		入院基本料Ⅰ	
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	87%	平均在院日数	80日	平均年齢**	30.1歳	平均在職年数**	2年
看護職員	正規職員	57人	常勤換算	57人	既婚率**	29%	
	正規以外	7人	看護補助者	44人	6歳未満の有子率**	5%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 40時間		平均超過勤務時間(月)*	0.8時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	109日		有給休暇取得率*	54.4%	
離職率**i	24%(2010年度)		26%(2009年度)		20%(2008年度)		
参加動機	当院で働いている看護師は20歳代が60%です。若い看護師が中心となる職場とは”を課題とし、ワークライフバランスを積極的に導入することにしました。個々が本来の目的を理解し、離職防止に努め、職員の満足度を向上するため、ワークショップに参加するよい機会と考えます。						

千葉県	施設名	社会医療法人 船橋二和病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	260床	7対1	療養病棟	39床	8割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	86.8%	平均在院日数	16.3日	平均年齢**	38歳	平均在職年数**	10.1年
看護職員	正規職員	217人	常勤換算	254.4人	既婚率**	66%	
	正規以外	47人	看護補助者	35.5人	6歳未満の有子率**	13.5%	
夜勤形態	3交代/変則2交代/その他	所定労働時間	週 38時間30分		平均超過勤務時間(月)*	13.5時間	
週休形態	月2回週休2日制(4週6休制含む)	年間休日	113日 他：生理休暇 1日/月あり		有給休暇取得率*	83%	
離職率**i	7.6%(2010年度)		8.4%(2009年度)		9.8%(2008年度)		
参加動機	当法人は設立以来、職員の健康や生活についても配慮してきましたが、昨今の動向を考えると、この状態に甘んじてはいけなないと考え参加する事にしました。						

*印：2010年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011年4月～6月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例) 2010年度退職者数÷2010年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2にて算出

玄々堂君津病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月8日、7日 施設名：玄々堂君津病院

ミッション
(組織の存在理由) 一人一人の患者様を大切に良質で安心なぬくもりのある医療を提供します。

ビジョン
(組織が目指す将来像) いきいきとやりがいをもってキャリアが継続できる職場作りを行う。

現状分析
(ミッション・ビジョンに
対して、WBSの観点
から現状を分析)

- <強み>
- 安全対策、感染対策、メンタルヘルス、暴行暴力対策などの体制が整備されている。
 - 夜間所があり、利用者が多い。
 - 福利厚生、職員行事等(旅行など)が充実している。
 - 職員を大切にすることへの満足度が高い。
 - 風通しのよい人間関係であり、チーム医療ができています。
 - 上司との関係性はよい。
 - 勤務者の希望が通りやすい。
 - 長く勤務している職員が多い。(総務年数17.1年・看護年数12.5年)
 - 離職率が下がっている。(平成23年 6.9%)
 - 目標管理および教育システムが整備されている。
 - 奨学金制度があり、進学支援にもなっている。
 - 多様な職種の実習病院である。
 - 職人のニーズに合わせた勤務形態を運用している。
- <弱み>
- 前残業があり、申告されていないものがある。
 - 業務量が多く(記録関係、差支金、倉庫)、残業につながっている。
 - 業務が終わっても残業がなく帰れないと35%が感じている。
 - 有給休暇の取得に関して個人と部署ごとに差がある。また個人有給休暇日数への関心が低い。
 - 看護ケアの時間を十分とることができないと感じている。
 - 学習意欲がない。
 - 業務量が給与に見合っていないと感じている。
 - 中途採用者が人数が少ない。
 - 地域に看護学校が少ない。
 - 自分の働く得意分野につながる仕事であると感じていない人が40～45%に多い。
 - 学習意欲に個人差がある。
 - 人事考課制度がない。
 - 各制度の認知は低い中で介護制度などの活用希望はある。

課題
(ミッション・ビジョンと
現状との間にあるギャップ)

1. 慢性的な残業を減らす。
2. 有給休暇の取得率を上げる。
3. キャリア開発につながる教育システムの構築。

**3年後の
ゴール**

1. 残業の実態調査を行い、残業削減対策を立て、実施する事ができる。
2. 有給休暇の取得状況を把握し、部署の格差をなくす取り組みができる。
3. キャリア開発ラダーの見直しを行う。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 月平均の残業時間を10時間以内にする。 他部門との業務分担の検討を行う。 2. 部署の有給休暇の格差をなくす。取得平均を70～85%にする。 3. キャリア開発ラダーの活用により、やりがいにつながる。
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 業務量の分析を行う。 残業の実態を把握し、意識改革とルール作りのもとに、残業削減対策を立て実施する事ができる。 2. 部署ごとの有給休暇の取得状況の実態を調査し、部署の格差をなくす取り組みをする。 3. H25年1月完成を目途にキャリア開発ラダー構築に取り組み。
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. 残業の実態調査、意識調査 (残業内容・部署別残業時間・残業の多い職員の属性把握) 2. 有給休暇の取得日数と残日数を本人に知らせる。 3. キャリアニーズを把握する。

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護師が働き続けられる職場作りをめざして、院長、事務長に参加の相談を行い賛同を得た後、運営会議、部課長会、師長会、主任会、看護部全体に参加の説明を行った。調査への協力について周知し、得られた結果をもとにワークショップに参加し、アクションプランを立てることができた。WLB 検討委員会メンバーは看護部長、副看護部長（2名）看護師長（2名）看護主任（1名）事務長、事務次長の8名で月に一回の活動を行っている。アクションプランを進めるにあたり、師長会や主任会で説明を行ったが、内容について理解し共有することが重要と考え、看護管理研修を企画した。師長主任が共にグループワークで意見を出し合うことで、現状を把握し具体的な方向性について深めることができた。そして、WLB 検討委員会と各部署の看護管理者とが連携して進める体制作りのために、師長を中心としたワーキンググループを作り、現在活動を進めている。また、アクションプランの内容に合わせて、主任会や委員会と協力体制をとり活動している。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①慢性的な残業を減らす「残業の実態調査・意識調査」

残業の実態調査は、届出している部署別の残業時間を集計した。部署の業務内容や勤務体制、雇用形態による違いがある事がわかった。更に分析の必要がある。残業に対する考え方について、管理研修でグループワークを行い、全体の業務を見直し、委員会や研修会のあり方の検討、残業削減への意識を高めるなど意見が上がった。残業時間の要因分析や残業申告ルールをもとに、残業内容の把握が必要であるという課題が見えた。1月に残業の意識調査を行い、前残業や勤務時間終了後残業の時間や内容、残業による影響、減少しない理由、削減のための取り組みの有無など聞く事ができた。残業時間の申告については、自分の能力不足、自分が必要とするための残業などの理由で、残業をすべて申告していないスタッフが多かった。今後の改善策として、残業申告ルール作りと残業内容の把握・業務量の調査と業務改善・会議のあり方や進め方の検討、慢性的な残業の削減に対する管理者の意識改革を進めていく事とした。

(2) アクションプラン②有給休暇の取得率を上げる「取得日数と残日数を本人に知らせる」

各部署によって有給休暇の取得状況の把握に違いがみられ、部署毎の管理方法で行われていた。有給休暇取得についてのスタッフの関心が薄く、師長が管理している現状がわかった。各部署の現在使用している用紙を集め、同じ形式で記載し管理できるように「有給休暇取得状況用紙」を作成した。有給休暇は個人のものであることを伝え、有給休暇取得状況を個人に知らせるように各部署の師長へ促した。勤務表作成時の師長の考え方の違いや有給休暇の取得状況に部署間の差があるため、公平な有給休暇のつけ方が共有できるように、就業規則の内容と合わせて勤務表作成の留意点を文章化し、師長会で検討している。

(3) アクションプラン③キャリア開発につながる教育システムの構築

キャリアニーズを把握するために、全看護師対象にアンケート調査を実施した。調査内容は、資格についての知識、役割・資格・研修・進学等のニーズ、キャリアのサポート体制への希望、人事考課の考え方等であった。現在結果を分析中である。また、教育

委員会にて、現クリニカルラダーの問題点について「問題解決法」にて討議を行い、改善案について検討した。来年度のキャリア開発ラダー構築に向けて工程表を作成中である。

3) 4カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

看護管理研修を通して管理者がWLBについて理解し、当院の現状を共有した上で方向性を考えることができた。師長と主任が同じ場でアクションプランにそった意見交換を活発にできた事は、今後の職場環境の改善につなげる第一歩になった。また、残業やキャリアニーズに関するアンケートを実施した事で、個々の看護師が自分の現状について考える機会になった。有給休暇については、就業規則にそった規定を伝え、「有給休暇取得状況用紙」を作成し、現在の有給休暇取得状況を伝えることができた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

現状ではWLBの取り組みは看護部で実施している。働きやすい職場づくりを推進するためには、他職種との連携を図っていく事が課題である。また、スタッフと共に取り組んでいくために、目的やめざす目標のイメージを一致させ、進めていく働きかけが必要である。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

看護職のWLBインデックス調査を実施した事で、看護職員が組織をどう見ているか、制度を理解しているかなどがわかった。「職員を大事にする組織である」「上司について」は満足度が高く、日頃から師長がスタッフとのコミュニケーションを大事にしている結果だと考える。残業や休暇の取得、キャリアアップへの支援など課題になった環境については、真剣に取り組む事が離職防止や定着、人材育成、看護の質の向上につながる事をあらためて認識できた。また、管理者の制度や労働基準法への理解が不足している現状がわかり、職員を守るという意識向上のためには、制度や法的な周知が必要だと感じた。当院では、これまでも看護職が働きやすい職場環境づくりに積極的に取り組んできた。今後も、職員の声を大事にしながら、制度や法的な根拠を押さえて、新たな取り組みを継続して進めていく必要がある。この事業に参加して、WLBの理解を深める事ができたのは、指導を頂いたアドバイザーの存在が大きく、ワークショップで他の組織の取り組みを聞く事も参考になり、考え方や視野を広げる事につながった。

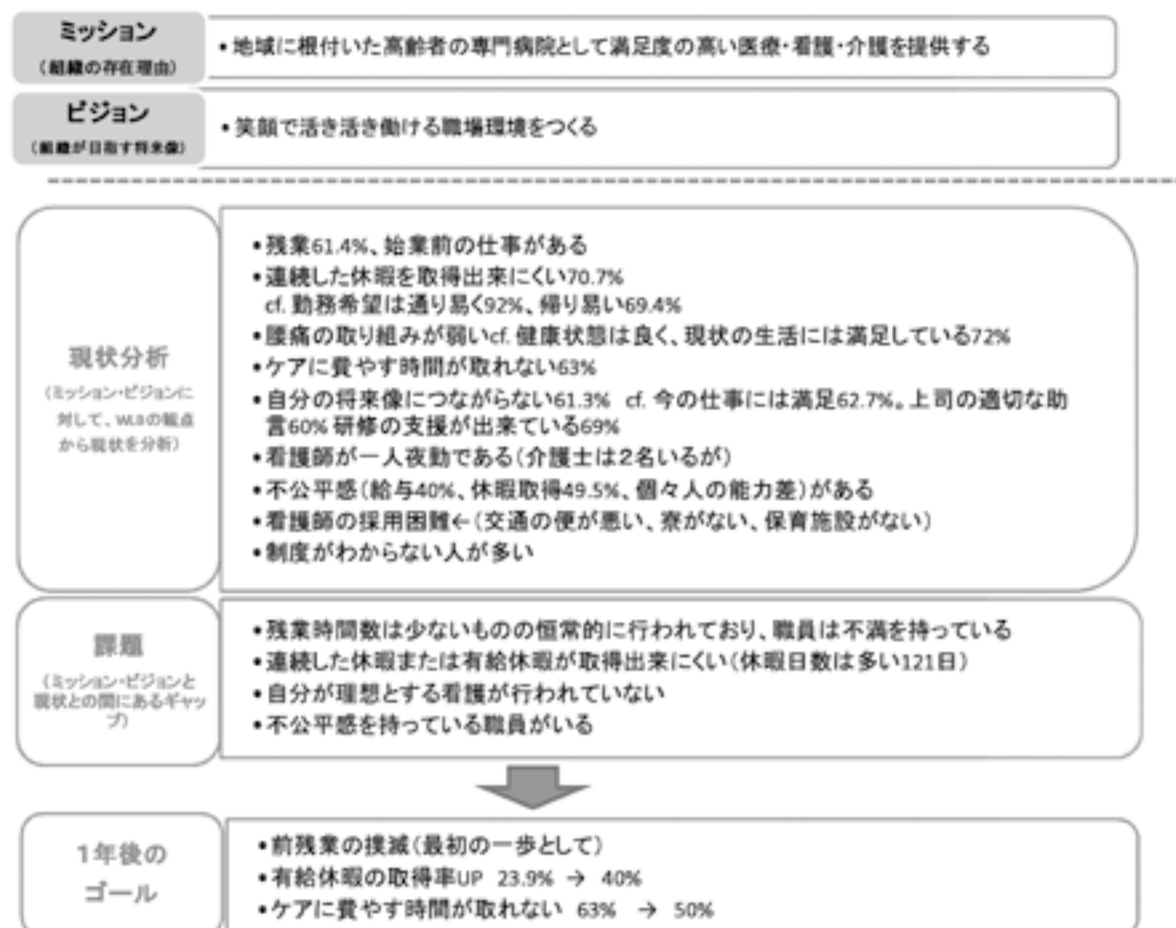
4) 平成24年度の取り組み予定

1. 「慢性的な残業を減らす」意識改革とルール作りをもとに、残業削減対策を立て実施する。
① 残業申告ルールを作り、残業内容の把握をする。
② 業務量調査と業務改善を行う。
③ 会議のあり方や進め方の検討。
2. 有給休暇の取得状況を継続的に把握し、部署の格差をなくす取り組みをする。
3. キャリア開発ラダーの工程表をもとに作成を進める。

総泉病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月6日-7日 施設名： 総泉病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①一年後に達成した内容が定着してきたか確認 ②院内のニーズを調査し、短時間正職員制度の導入を検討する
中期的な取り組み (1年後)	①夏季休暇orリフレッシュ休暇の取得キャンペーンを実施する(計画的取得の見える化) ②ノーリフト協会主催の研修会等に参加し、技術を習得して院内に普及させる ③採用の為に借上げ社宅制度(寮)を検討する ④送迎バスの運用の見直し
今後4カ月の取り組み	①残業の実態調査をおこなう → 前残業だけの調査 ②ルールをまとめた小冊子を作成しサイボウズ上に掲載する ③有給消化のキャンペーン(ex. 子供の誕生日など) ④部長が面談にて実態調査(ex. ケアに対する考え方)を行う(上期評価面談を活用する) ⑤送迎バス利用者にアンケート調査(便数増、ルート等)

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

院長、事務長にWLBの趣旨を説明して協力を依頼し、最終意思決定会議である経営管理会議にて承認を得た。次に「WLB推進委員会」を立ち上げた。メンバーは、事務次長、看護部長、看護部教育担当師長、リハビリテーション部部長、リハビリスタッフで構成し、インデックス調査の結果を分析、今後の取り組みを検討した。その後、さらに問題点等を具体的に検討し対策を練る目的で、看護部内に「看護部WLB推進委員会」を立ち上げた。メンバーには各病棟から新人、ベテラン、子育て中、親の介護中、パートのスタッフ等、出来るだけさまざまな立場の看護師を1名ずつ選出した。推進委員になったことに負担を感じないように、会議は月2回（第2・第4火曜日）と決め、時間は2時からきっかり1時間以内でと心がけた。そこで検討された内容は、看護部会議（師長・介護主任合同にて行う）にてさらに検討し内容を深め、病院の運営会議に諮り、最終的に経営管理会議にて承認を得た。病院全体を巻き込んで取り組むことの出来る体制作りが心がけた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「時間外労働の実態調査を行う」

時間外労働には時間外として実際に申請されたものと申請されていないものがあることに着目し、申請時間とタイムカードに打刻された退出時間の差を調査した。本来、時間外業務は事前申告などによる業務命令であるが、現状は事後申請が多く、申請方法も時間外業務に対する考え方にもばらつきがあり、申請しにくいと感じている病棟もあった。対策として、病棟師長は日勤終了間際の17時頃に、各自に業務状況について聞き、状況を判断し時間外命令を出すということを周知徹底した。師長不在時は主任またはリーダーが行う事とした。また、申請書に記入されていた業務内容は、記録類やアセスメント等、後回しに出来る業務が多かった。時間外勤務となる原因の把握が必要であるため、申請書に詳しく記入するように統一し、毎月の集計調査を継続している。結果を分析し原因を明らかにして業務改善をしていく事が今後の課題である。

(2) アクションプラン②「業務量調査を行う」

時間外労働を削減する為にも現在の業務状況を具体的に把握する必要がある。「看護助手業務量調査」を実施して結果を出している県立リハビリテーション病院を訪問し手順を学んだ。「業務量調査」を行うにあたっては、必要性の理解と周知徹底は必須であると学び「業務量調査ワーキンググループ」を立ち上げるべくスタッフを募集した。看護部WLB推進委員の中から手を挙げたスタッフもあり、楽しく取り組むをスローガンにメンバーを募集中である。

(3) アクションプラン③「有給休暇取得キャンペーン」

病院職員全体からアンケートを行った。部門によっては“有給休暇をとると前日は残業になるため取得したくない”と言う意見から“バースデー休暇”“失恋休暇”などさまざまな意見が開かれた。看護部においては勤務表作成時から有給休暇を組み込んでいくことを検討し、「勤務表作成基準」を作成した。また、年間を通して5日以上長期休暇が交替で

取得できるように、1年間の予定表を作成し各自が記入することとした。今後は、交替で計画的に長期休暇が取得できるようになることを期待している。

(4) アクションプラン④「思い描いている看護をするには何が出来ていないかについて面接し実態を把握する」

看護部長が病棟師長と協力して看護師全員に面接を行った。面接した内容をまとめて看護部推進委員会の中で話し合いを行った。結論が出にくい内容であるが、話し合うことが大事であると考え、時間の許す限り話し合いを継続していく予定である。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

看護部だけでなく病院全体としてWLBについての認識がされてきた。有給休暇取得キャンペーン等に取り組むことで職場環境が改善する！と考え、提案したところ意見が活発に出て協力的となってきた。病院全体を巻き込むことで部門間の現状理解が進み、薬剤部門からも業務改善の協力が得られた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

看護部長として、病棟師長・主任（中間管理職）のマネジメント能力が病棟のあり方を左右している事は理解しているつもりでいたが、その事を意識して育てていなかったことに気づいた。今後は中間管理者研修に積極的に取り組むこと、そしてその背中を見て次の世代が育っていくことを期待したいと思う。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

WLBに取り組むきっかけや必要性の周知をきちんと行わないと、日ごろから疲労してやらされ感を強く感じているスタッフは、さまざまな取り組みを行うことでさらに時間外労働が増え不満を感じてしまう。インデックス調査の実施や結果の配布方法には神経を使った。千葉県看護協会や知識人のアドバイスを受けることで、様々な問題の解決に向けて方向性が見えてきて、参加したことの意義を見出すことができた。それは取り組みのスタートラインに立つことができたことであり、笑顔で生き生き、そして病院全体を常に巻き込みながら取り組みを継続したいと思う。

4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) 管理者教育の見直しと実践をする
- (2) 業務改善と時間外労働の削減を目的として業務量調査を実施する
- (3) 短時間正職員を導入するための具体的計画を立案する
- (4) 思わず見たくなる“就業規則”を作成、周知する
- (5) 5日以上長期休暇を取得する為の年間予定表の作成を行う
- (6) ノーリフト協会の研修会に参加し腰痛予防対策を強化する

津田沼中央総合病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年10月6、7日 施設名: 津田沼中央総合病院

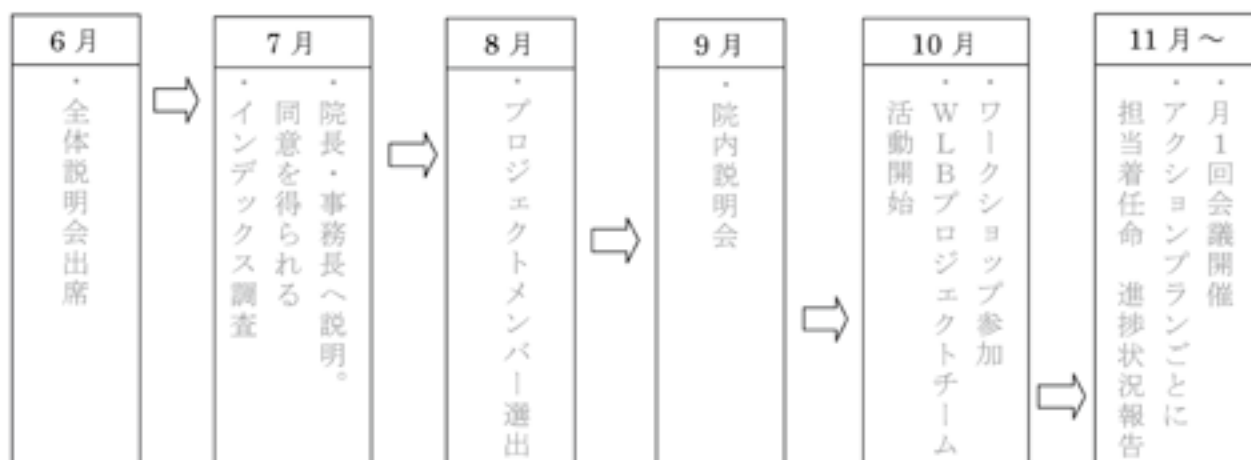


課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務の削減 ・有給休暇の活用 ・看護師としての達成感を得る
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務→役割分担の交渉、業務調整、役割の見直しと成文化と周知 削減できたか把握 「看護ケアに費やす時間を十分にとることができる」50%達成 満足度調査実施、分析、昨年より向上しているように ・有給休暇がバランスよく取れているか所属長が確認する ・ラダーと目標が一致しているか、面接時所属長が確認する ・個人の意向調査の継続 ・制度の活用状況の調査(総務課)
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・WLB推進プロジェクトチーム(仮)立ち上げ ・時間外勤務の実態把握 ・1日の業務内容と量と分析、役割の実態把握と業務整理 (看護部と診療協力部とで業務の見直しと整理) ・有給休暇の取得計画 ・有給休暇の制度の周知 ・有給休暇の個人の取得状況のチェック(勤務希望時に) ・ラダーの周知と個人目標の明確化 ・個人の来年度の意向調査(調査用紙作成と面接)・・・所属長、看護部長 ・制度の周知(説明会一定回実施)

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり



2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「時間外勤務の削減」

<時間外勤務実態調査の実施>

時間外の勤務状況については、就業時間前と就業時間終了後の2パターンが存在し、今回は、就業時間前について検討することとした。アンケートにより情報収集に関する項目がかなり重複したかたちで行われていることがわかり、業務改善へつなげる機会となった。

(2) アクションプラン②「有給休暇の活用」

<有給休暇についての職員への広報活動>

インデックス調査により、就業規則に書かれている制度に関する項目では「わからない」と回答した人が多く、特に「自分の有給休暇が把握されていない」現状がわかった。

そのことから、効果的に取得してもらうために有給休暇に関する情報を幅広く広報することをを行った。用紙の作成、院内広報誌への掲載、個人の取得状況などを行ってきた。

(3) アクションプラン③「WLBプロジェクトチームの立ち上げ」

<集中的な活動による成果を目指す>

メンバー選出においては、各職位別と男性看護師をメンバーに加えるなど、各世代からの幅広い意見や思いを汲み取ることを目標にした。

また、日常業務に支障なく負担をなるべく少なくするために、各担当を決め、できる範囲での活動を行ってもらうこととした。ポイントを絞った活動ができたのではないかと思う。

(4) アクションプラン④「ラダーと目標の統合」

<成果の見えるモチベーションアップの仕組み>

インデックス調査の中で、「現在の仕事に対する自己評価」「将来について」に関連して、現状から将来を見出すことが難しいという結果が出ていた。個人の目標が思い

描けない現状を改善するための方法として、クリニカルラダーと個人目標のコラボレーションが必要であると考えた。今年度クリニカルラダーの内容を見直しており、同時進行で目標管理について考えることで、整合性が作りやすい環境である。

(5) アクションプラン⑤「意向調査の定期実施」

個人の意向に関するアンケートは実施していたが、さらにバージョンアップをすることで、アクションプラン④の成果の見えるモチベーションアップにもつながるのではないかと思い計画している。自身の将来について、この意向調査を足がかりに描いてもらえたらいいのではないかと思う。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ・有給休暇についてよりわかりやすく視覚に訴えていくことができた。
- ・意向調査の内容を決定することができた。
- ・残業（時間外勤務）に対する取り組むべき方法が検討できつつある。
- ・目標管理シートの内容を刷新した。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・有給休暇についてはアピールできたが、今後部署の差がないように取得するために、計画的付与制度の導入が必要か、現行でいくかが課題である。
- ・その他の就業に関わる制度についての広報活動

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・時間外勤務が多い、休みが取れないなどスタッフから意見として聞いてきているがなぜなのかの根本原因がいくつか判明したように思う。インデックス調査での結果からも現状をデータから十分把握することの重要性を痛感している。
感情や思い込みで出した対応策は結局長続きせず、成果も生んでいないことを感じ、抜本的な取り組みをしていかなければならないと改めて感じた。

4) 平成24年度の取り組み予定

①時間外勤務の削減

役割分担の交渉、業務調整、役割の見直しと成文化と周知

②有給休暇がバランスよく取れる

計画的付与の検討

所属長の認識の向上

③ラダーと目標が一致している

各書式の整備

進め方の周知ができる

④個人の意向調査の継続

時期、方法の確立

⑤制度の活用状況の調査

職員への各制度の周知について、方法の検討

東京湾岸リハビリテーション病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月6、7日 施設名：東京湾岸リハビリテーション病院

ミッション
(組織の存在理由) ・日本で実現できる最良のリハビリテーション医療を提供できる病院

ビジョン
(組織が目指す将来像) ・たくさんの方々から選ばれる職場づくり
・一人ひとりの職員が生き生きと働ける魅力ある職場

現状分析
(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

【病院】
当院は開院5年目の回復期リハ専門病院であり、徒歩5分のところに急性期の谷津保健病院がある。また介護保険施設が隣接しており、急性期・回復期・地域生活期のリハビリテーションを当院が担っている。自宅退院率は80%を超える結果を出し、環境の整った病院である。規模以上の看護師を配置・新人研修の重要な時期には患者数をコントロールするなど、病院として看護部を支援しており、また、福利厚生や子育て支援にも力を入れている施設である。

【看護部】
・就業規則が周知徹底されていない
・看護のケアに費やす時間が足りない
・研修への満足度が高いにもかかわらず、研修に参加できない人・しない人が半分以上
・医療安全、感染などの知識は持っているが、そのほかの知識は周知できていない
・業務が終わっても気兼ねなく帰れない環境がある
・20～30歳が中心の若い職場であるが20代の離職者が多い
・職場の満足度は30代が低い
・残業を申請しにくい
・有給取得率に差がある(申請を出さない人は後回しになっている)

課題
(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・リハビリ看護としての捉え方が統一されていない
- ・残業が多く時間通りに帰れない
- ・就業規則が周知されていない
- ・リフレッシュできる有給を取得できていない

3年後のゴール

- ・リハビリ看護を体系化する
- ・就業規則を理解するための整備ができる
- ・ワークライフバランスを支援する制度を利用し、皆がいきいきと働いている
- ・年次有給休暇の取得促進
- ・残業時間を半分に減らす
- ・離職率を10%台にする

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・中期的な病院の取り組みの良さを継続して、皆に伝えていく ・リハビリ看護の体系化に向けて計画・実践・評価する
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・リハビリ看護キャリア計画のプロジェクトチームを作る ・リハビリ認定看護師を受ける看護師を育てる ・就業規則のパンフレットを作成し、周知させる ・ワークライフバランス委員会において現状の調査結果を分析し、業務改善策を作る
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ワークライフバランス推進委員会の立ち上げと周知 ・帰りにくい理由、帰れない現状を調査する ・有給休暇に関する現状を調査する ・就業規則の周知方法を検討する

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院は開院5年目のリハビリ専門病院である。開院当初は40床から始まり4年間をかけて160床を稼動してきた。その間、人員確保や教育・業務にゆとりが無いことなどの問題を抱えていた。今回、このWLB推進に取り組むことで現状を見つめ直し“今だからこそこできること”“今だからこそこ確認し合うこと”全職員が安心して働き続けられる職場づくりに力を注いでみようとした。WLB推進委員会発足では、「看護部独自の取り組み」と「病院組織の取り組み」が必要と考え、看護部の他に事務長・人事担当・リハビリ部副部長に協力を求め編成をした。また、この事業参加周知のため、院長へ説明し理解を得た。同時に、保健会運営会議での説明と今後の活動への協力を求めた。院内では、中間管理者を対象に説明会を開催、スタッフには病棟師長から朝のカンファレンスや病棟会で説明、インデックス調査の結果も掲示した。病棟内には、看護協会作成のWLB推進ポスターを掲示することで意識を高めるようにした。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「就業規則についての周知」

当院は20～30歳代の独身者が多く働く職場である。インデックス調査結果でもその30歳代の看護師が職員を大切にするという質問に対し、「あまりそう思わない」が66.7%を示している。職場環境への不満足度が高く前年度の離職率も高くなっていた。有給休暇取得についても「あまり取得できないと思う」が、20～30歳代が50%から60%であった。実際には入職時に就業規則ファイルを配布し、各病棟にも設置してあるが、必要時直接人事に聞きに行くなどして普段からファイルの有効活用がされていない状況である。有給休暇消化についても消化表を自由閲覧できる状況であるにもかかわらず、取得数や残数についてスタッフ個々が把握しておらず管理者任せであった。

就業規則の認識を高めてこそ“社会人としての倫理を深める”“組織の一員であることを認識する”また“自分の働いている職場がどのような組織なのか”を理解し職場環境が整い満足度が上がると考えた。

まずは全スタッフへの周知強化のため就業規則ファイルが有効的に活用できるようにする必要があった。4月入職者へは説明会の時間を設けているが、中途採用者へはファイルを簡単に説明し配布しているのみである。その為、定期的な中途採用者への説明会開催企画をする事とした。また、目次を見やすく整理し必要な書類を中へ綴じ込み、目に入りやすいように変更、スタッフ個々が有給休暇消化表を見る習慣がつくことを徹底することから始め、消化表設置場所の再説明と毎月各自確認するよう指導した。

(2) アクションプラン②「残業時間の削減」

WLBを検討するうえで仕事と家庭を両立させスタッフの満足度を向上させる事はアクションプラン①と同様重要な事である。当院では、インデックス調査において「残業時間が多く時間通りに帰れない」が71%と結果が出た。超過勤務はスタッフの疲労感の蓄積につながり、ひいては看護の質の低下にもつながり悪循環をまねいてしまう。リハビリ病院の看護師として、専門性を目指し、常にスタッフが意欲をもって看護の質の向上に取り組み、「仕事も私生活も充実」できるようになるため職場環境の改善が必要と痛感した。

この問題に対して、実際に残業時間が多いのか人事担当者に協力してもらい調査をした。その結果、個々の看護師の残業時間は、10～97分とさまざまであった。実際看護師は定時に帰っていないことが分かった。しかし、残業の業務内容は明確になっていない。インデックス調査結果で「業務が終わっても気兼ねなく帰る事が出来ていない」と感じている看護師が39%、「定時で終わることが出来る業務である」は29%とであった。そこで「気兼ねなく帰れない理由は何なのか」「残業の内容は何なのか」看護師業務の現状把握と改善の方向性を明らかにするため実態調査（業務量調査）を行うこととした。結果、リハビリ看護師における重要な役割である患者の直接看護『患者の世話』『診療介助』が77%、間接看護の『看護記録』『報告・連絡・情報収集』が次いで18%であった。リハビリ病院においてこの業務量は変わることは無いであろうが、業務時間を短縮することは看護師個々の能力向上、チーム全体の協力体制、他職種との連携によって効率よくできる可能性も有ると考えた。まずは職場環境改善のためスタッフの意識改革から始めて行く事とした。

3) 4カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

人事担当者と協力し就業規則ファイルを整理する事で、内容を把握し管理者として再認識することができた。有給休暇消化表を毎月各自確認する事で「有給の残りがあと3日だ」等の声が開かれ、スタッフが意識している変化が見られてきている。残業削減についても、スタッフに意識づけするため、朝礼や病棟会で残業する事で自宅での休憩時間や趣味などの時間が削減されることを話し続け、多少の変化は見られている。また、業務量調査の際、各自が一日の業務内容を書き出す事で個々の振り返りになり、意識づけの良いきっかけとなっている。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

当院のようなリハビリ専門病院は、多種専門職者がそれぞれの力を最大限発揮し患者様に関わる職場である。看護師も意識改革だけではなく、看護の質の向上をさせていく事が重要である。そのため、看護業務の整理・改善と教育システムの構築を行い、『この病院で働き続け、看護師として個人として将来をイメージできる』環境を作って行く事が大切である。その為には管理者が人材育成に必要な能力を率先して身につけることが必要であり、何をすべきかを常に認識することが新たな課題となった。

(3) 「この事業に参加してわかったこと」

職場環境の改善は意識改革から始まる。WLBは、「私生活の充実により仕事が順調に進む」また「仕事が順調に進むことで、より充実した私生活になる」という「仕事と私生活の相乗効果を高める考え方」の取組みである。それらをスタッフ個々に気づかせるのは管理者の役割である。今回、WLBに取り組んで気づいた問題をスタッフと共有し何のための取組みなのかを理解し合うことが最も大切であると再認識した。

4) 平成24年度の取り組み予定

- ①スタッフ全体にポケットサイズの冊子を作成しすぐに自己で確認できる体制作り
- ②有給休暇表の自己管理徹底
- ③師長と中間管理職を含めた「就業規則」の説明会企画及び開催
- ④目標設定・管理・向上のための職務規定作成（各職種別）
- ⑤人材教育・育成・リハビリ看護の質の向上のためのキャリア計画作成

船橋二和病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月6、7日 施設名：船橋二和病院

ミッション

(組織の存在理由)

- 患者さまの権利を尊重し、共同して、安全で納得と満足のか医療をすすめます

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 心かよいあう看護が提供できる職場をつくります

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

【病院】

地域の皆さんの要望でできた病院であり30年を迎えた。24時間体制で地域医療に貢献している。救急車の受け入れは依頼の80%程度(年間2600台)一定のお祈りがある。近隣に新興住宅(一戸建て)ができてきて若い世帯が入居している。産婦人科・小児科医療を担う地域の病院であるが一方では高齢者の比率も高い地域である。内科医師不足に悩んでいる。全職員で経営改善に取り組んでいる。健康友の会と懇談しながら地域の要望を医療活動に生かしている。

【看護部】

各年齢層偏りがなく、常勤の平均年齢 38歳。離職率8%前後である。育児取得者が3年前(7:1看護取得前)の1.5倍になっている。既婚率は66%、院内保育所の利用で休日・夜間・病児保育が可能であり子育てしながら働ける環境が整っている。有休取得率は83%(生休あり)、部長が希望優先の勤務表作りをしている。勤務拘束時間8時間10分、実働7時間10分である。残業は平均すると月平均1.3時間前後だが、20~31時間の職場もありバツつきがある。2011年度から既卒入職者の懇談・昼食会を開始した。(12月、3月、6月、1年)

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 看護ケアに費やす時間が十分でないので内容を調査して対策を検討する必要がある。
2. 残業が多く定時で帰れない為に業務分析が必要である。
3. 若者(～24才)の生活に対する満足度が低いので調査が必要である。
4. 育児中、介護休暇中の情報提供ができていないので検討する必要がある。
5. 上司に対しての評価は高いが部長の残業が多いので業務分析が必要である。

1年後のゴール

- 1年後：心かよいあう看護が提供できる職場作りのための環境整備をする。
 成果指標：①看護ケア満足度調査と患者満足・看護度満足のポイントが前年比以上となる。
 ②若者(～24才)の生活に対する満足度を上げる。
 ③育児、介護休暇中の職員の懇談会を半年に1回程度実施する。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	1. 他職種を含め病院全体でWLBの周知と浸透の継続を図る
中期的な取り組み (1年後)	1. WLBの周知、浸透
今後4カ月の取り組み	1. 残業の削減・各職場の業務内容の洗い出し、残業の多い職員の労働安全委員との面接。 2. 看護ケアに費やす時間の不充足さについて、内容の調査と分析。 3. 生活に対する満足度の低い年齢層の平立てをすすめる・・・24才までの若手の聞き取り調査 4. 就業規則、WLBの周知・・・産休・育児届け時に内容の説明を実施 5. 休暇中の支援・・・産休、育児中の職員に対する懇談会の企画・実施 6. 部長の時間外労働の調査、部長同志の交流。 7. 準常勤職員制度の検討に着手する。

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

- ①院長・管理運営会議にWLBの内容と取り組み目的を説明し、協力を依頼した。
- ②法人看護部会でWLBの内容と取り組み目的を説明し協力を依頼した。
- ③看護師長の看護主任会議でWLBの内容と取り組み目的を説明し実施の協力を得た。
- ④総師長、副総師長、師長、総務課長、保育主任でWLB推進向上委員会を立ち上げた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「残業を削減する」

A.看護業務整理と担当者の明確化：師長会議で時間外の考え方を文献学習した。

【結果】・職責者の意識改革が必要で、労働内容の分配支援や職責者が残業の指示をすることが職責者の役割にあげられた。

B.職場別残業の洗い出し：管理師長が自己管理表からの洗い出しを実施。

【結果】(a) 業務手順にない深夜勤務の食事介助を特定の職員が実施し残業になっていた。(b) 残業の多い職員に師長と労働安全衛生委員が面接した結果、残業を原因分析し改善の提案ができる職員と自身の看護への拘りが強く時間内に業務を終わらせるという意識が少ない職員があり、後者には労働安全衛生上、意識改革へ向けての支援が必要となった。

【課題】(a)各勤務帯の手順を確認し周知を図る。

C.職場別残業の洗い出し：自己管理表、職場別業務の紙面調査結果を師長会で交流。

【結果】「引き継ぎ」「記録」「リーダー業務」「カンファレンス」に費やす時間が残業の多い職場は少ない職場の2倍であった。職場の特徴は入退院数は低いが病床稼働率96.35%、看護必要度は平均31%で他病棟よりも高い。また記録の電子化で不要となった業務を継続していることが判明し、同じ業務でも職場により、方法や要する時間の差があった。

【課題】(a)業務別に改善対策を検討する。必要時対策チームを立ち上げる。

D.他職種と業務交渉：A～Cの結果で必要な対策を検討。

(2) アクションプラン②「看護ケアに費やす時間の不十分さを調査し分析する」

A.看護ケア満足度調査の実施

対象者：11/14～24までの入院と外来透析患者又は家族。病棟透析センターの看護職員

【結果】不十分さを感じている順は不安で心細い時に患者の側にいられない等の不安時の対応が12%、退院後の注意事項をわかりやすく説明しているか等の説明と同意とベットの周囲を快適に整えているか等の生活環境の配慮が11%、必要時の清拭やシャンプーをしているかの日常生活援助9%、ナースコールに対応できない時の説明をしているか等の日常的な対応が5%であった。

【課題】(a)看護ケアに費やせる時間配分の検討 (b)他職種への業務分担の交渉

(3) アクションプラン③「生活に対する満足度の低い層の内容調査と対策を検討する。」

【24歳までの特徴】満足度の低い内容は、「勤務先の将来に不安がある。」「勤務先に長く勤めたいと思わない。」「仕事終了後気兼ねなく帰れない。」「看護に費やす時間が十分とれない。」「有給休暇は必要に応じて取得できない。」「現在の家庭・地域生活に不満足。」「定時で終わらない」であった。

A.法人看護部会、看護委員会、キャリアI研修委員会（卒後1～3年研修）に報告、討議。

【結果】若手看護師会で鍋を囲んだ夕食交流会を実施、また研修会では感想文に今の自分自身の状況を表現する「ニコニコマーク」を取り入れ若手の気持ちの把握に努めた。

【課題】残業で職員の交流の機会が少なく、またサークル活動なども減っており、青年が交流できる企画の支援が必要である。

(4) アクションプラン④「育児休暇中の支援をする」

A.育児休暇中の職員の懇談会を開催：休暇中の不安について、保育主任・産休・育児休暇中・復帰直後の看護職員を対象にアンケート調査を実施した。

【結果】(a)公立・院内保育所入所時の手続きや方法、育児の悩み(b)仕事との両立(c)休暇中の業務内容の変化(d)院内保育所の利用方法（夜間・休日・病児保育）(e)子育て経験者からのアドバイスを受けた、などであった。懇談会の開催要項を作成、師長会で承認を得た。

(5) アクションプラン⑤「師長の残業を改善する」

A.師長の業務内容の洗い出し：3月に開始予定

3) 4か月の取り組みに対する評価

(1)「改善したこと」

①職責者の意識の変化と「残業を減らそう」との職場風土が形成されてきた。それに伴い業務改善の具体策の検討が開始できた。（課題別にワーキンググループ）

②卒後1～3年の研修会で自分の状況をニコニコマークで表現、若手の気持ちを把握できるようにした。

③育児休暇中職員の懇談会の開催要項作成：年2回（5月・10月）午前中の2時間、実施場所はフィットネスルーム、担当は看護職確保プロジェクト担当師長・総務課長・保育主任・育児中の先輩、対象者は産休・育休で休暇中の法人内職員。

④産休前に総務課で必要書類を配布する時に制度について説明をすることにした。

(2)「新たな課題として生じたこと」

①院内保育入所児が増え保育体制の強化が必要となった。また病児保育に対応可能な保育所の施設拡大が必要となった。

②小学生低学年児童を抱える職員の夜勤問題。

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

①インデックス調査結果は予測通りであった。各年齢層の課題が見えた。

②入社時に就業規則の冊子を配布し説明しているが、各種制度については殆ど認知されていないか正しく解釈されていないことがわかった。

4) 平成24年度の取り組み予定

①業務改善で看護に費やす時間を増やす。職場別の看護ケア満足度を分析し、アクションプランを立て、満足度を向上させる。

②育児休暇中の職員の懇談会を実施する。

③他職種との業務調整をする。

3. 富山県

富山県看護協会の取り組み

1 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

- 1) 富山県看護協会は、従来から看護職の定着支援事業等の働き続けられる環境づくりを推進していたが、平成22年度から日本看護協会と都道府県看護協会が協働して開催する「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ」に取り組むことを理事会で決定し、日本看護協会へ開催の意向を伝えた。
- 2) 4月に参加施設を募集した結果、ワークショップへの参加は4施設、インデックス調査のみ実施は1施設と決定した。
- 3) 5月に富山県看護協会ワーク・ライフ・バランス推進委員会を設置した。委員会のメンバーは、総合病院の看護管理者、看護教育関係者、行政関係者、ナースセンター長、協会役員の計8名で構成した。また、支援者は、推進委員会委員と看護協会の社会経済福祉委員会委員で構成し、2名1組で1施設を担当し、助言・支援を行うこととした。

平成23年度富山県看護協会WLB推進事業経過（委員会等）

年 月	内 容
4月上旬	WLB参加施設の募集
5月27日	第1回WLB推進委員会開催（ワークショップ開催内容、インデックス調査説明、推進者・支援者の役割、助言・支援施設の担当者の決定）
7月27日	第2回WLB推進委員会開催（インデックス調査結果、読込みについて、ワークショッププログラム内容と進行確認）
8月3日・4日	ワークショップ開催、終了後の打合せ、今後のスケジュール確認
11月9日	第3回WLB推進委員会開催（参加施設の取組み状況及び支援状況について情報交換、フォローアップワークショップの運営等）
12月15日	フォローアップワークショップ開催、終了後の打合せ
3月中旬	第4回WLB推進委員会予定（次年度の推進体制について）

2 参加施設への支援内容

- 1) ワークショップ開催前
 - ① 参加施設へ日本看護協会主催のWLB地域推進連絡協議会を案内した結果、1施設が参加
 - ② 施設調査、職員意識調査実施に協力
 - ③ 施設の担当支援者を決定し、必要時支援を求められるよう体制を構築
- 2) ワークショップの開催（平成23年8月3日・4日）
 - ① 各施設のWLBに関する問題点・課題・アクションプランの検討に参加
- 3) ワークショップ開催後
 - ① 地域推進者や支援者による取組み進捗状況の把握と支援
 - ② 地域推進者や支援者で参加施設を訪問
訪問内容：施設を見学し、施設担当者から取組み内容の説明を受ける。また、人事や管理部門で

ある院長や事務長等と面談し、施設ぐるみの取組み支援について依頼

3 参加施設の取組みに対する評価

1) インデックス調査について、

- ① 調査期間中、1参加施設がパソコンからの入力ができない状態で放置されていた（入力方法がわからなかった）→ 本協会へ入力方法を確認し、参加施設へ伝えた
- ② インターネットで入力した一部に入力ミスがあった。→ 本協会と業者からの連絡で判明し、再度入力を依頼した。
- ③ 看護職に加え、看護助手の調査を希望した。→ 本協会へ相談し、看護師と区別をして入力した。
- ④ インデックス調査のみ実施施設について、支援者はきめていないため、施設での取組みに任せられた。

2) 取組み状況

- ① 事務部門や経営者の理解が進むとともに、施設内で推進委員会設置などの体制づくりが図られ、施設全体の取組みに発展した。
- ② 組織横断的な業務内容の見直しや業務改善が図られている。
- ③ 時間外勤務調査や削減への取組みが図られている。
- ④ 計画的な有休休暇の取得がすすめられている。
- ⑤ 毎月、WLBニュースを発行するなど継続的にWLB推進の啓発が図られている。

4 県看護協会の取組みに対する評価

1) 推進体制

- ① WLB推進委員会のメンバーは、臨床現場、教育機関、行政等の領域から選出し、意見交換ができた。
 - ② 参加施設と支援者は、毎月の取組み状況シートの情報把握や電話、施設訪問等で意見交換ができた。
 - ③ 参加施設へのアドバイスに向け、支援者同士で情報交換を行い、それぞれの取組みを把握し参考にすることができた。
- #### 2) 参加施設は、それぞれが積極的に取組んでおり、県協会からの情報提供や依頼がスムーズにできた。
- 3) WLBの必要性について、理事会、研修会、広報等いろいろな機会を通じて会員へ普及が図られている。
 - 4) 日本看護協会専門職支援・中央ナースセンターからのアドバイスや指示等の連携により、活動が遂行できた。

5 平成24年度の県協会の活動方針・計画等

- ① 県下全域（4医療圏）を見据えて次年度のワークショップ参加施設の拡大
- ② 初年度と次年度参加施設両者への支援体制の構築と運営
- ③ WLB取組み拡大に向けての普及活動、広報活動
- ④ 富山県看護協会の自主運営のあり方について検討
- ⑤ 日本看護協会と富山県看護協会の連携のあり方について検討

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

富山県	施設名	社団法人全国社会保険協会連合会 社会保険高岡病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	199床 (稼働135床)	7対1		療養病棟	床	
	精神病棟	床			その他	床	
病床稼働率*	41.1% (61.1%)	平均在院日数	12.9日	平均年齢**	44.1歳	平均在職年数**	15年
看護職員	正規職員	83人	常勤換算		88.5人	既婚率**	
	正規以外	14人	看護補助者		10.6人	6歳未満の有子率**	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	40時間		平均超過勤務時間(月)*		7.2時間
週休形態	完全週休2日制	年間休日	105日		有給休暇取得率*		33.0%
離職率**i	9.9%(2010年度)		13.2%(2009年度)		14.6%(2008年度)		
参加動機	やりがいを持ちいきいきと働きつづけられる職場環境を整え、看護職員の確保と離職防止を図りたい。						

富山県	施設名	社会福祉法人恩賜財団済生会富山支部 富山県済生会高岡病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	270床	7対1		療養病棟	床	
	精神病棟	床			その他	床	
病床稼働率*	75.5%	平均在院日数	13.9日	平均年齢**	34.7歳	平均在職年数**	7年5カ月
看護職員	正規職員	201人	常勤換算		214.5人	既婚率**	
	正規以外	24人	看護補助者		14人	6歳未満の有子率**	
夜勤形態	3交代/その他	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*		2.9時間
週休形態	完全週休2日制	年間休日	122日		有給休暇取得率*		18.4%
離職率**i	7.37%(2010年度)		12.3%(2009年度)		14.8%(2008年度)		
参加動機	仕事と生活が両立でき、生涯を通して働き続けられる職場づくりをめざしているため。						

富山県	施設名	独立行政法人国立病院機構 北陸病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	80床	13対1		療養病棟	床	
	精神病棟	174床	15対1/13対1/その他		その他	床	
病床稼働率*	86.6%	平均在院日数	515日	平均年齢**	42.3歳	平均在職年数**	12.3年
看護職員	正規職員	142人	常勤換算		143.7人	既婚率**	
	正規以外	2人	看護補助者		18人	6歳未満の有子率**	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*		0.2時間
週休形態	完全週休2日制	年間休日	土日+祝日		有給休暇取得率*		20.7%
離職率**i	2.8%(2010年度)		5.5%(2009年度)		4.2%(2008年度)		
参加動機	<ul style="list-style-type: none"> ・高岡市民病院の看護部長(看護協会理事)様よりすすめられて。 ・当院は中高年の職員が多く、アットホームな環境にはあるが、新しいものを受け入れる風土に乏しいと思われる。実際中高年の価値観で若者が苦しんでいる場面(退職もあった)がある。改善策がみいだせればと考えた。 						

富山県	施設名	医療法人社団藤聖会 八尾総合病院					
認可病床数・	一般病棟	154床	10対1	療養病棟	45床	回復リハビリ病棟	
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	86%	平均在院日数	18日	平均年齢**	39.3歳	平均在職年数**	7年
看護職員	正規職員	99人	常勤換算	110人	既婚率**		63%
	正規以外	15人	看護補助者	23人	6歳未満の有子率**		16%
夜勤形態	3交代/2交代		所定労働時間	40時間	平均超過勤務時間(月)*		3.0時間
週休形態	1月単位変形労働時間制		年間休日	108日	有給休暇取得率*		44%
離職率**i	4%(2010年度)		4%(2009年度)		13%(2008年度)		
参加動機	看護職がいきいきと働き続けられる職場環境づくりを行い、看護職の定着を図りたい。						

*印：2010年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011年4月～6月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例)2010年度退職者数÷2010年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2にて算出

社会保険高岡病院の取り組み

1. アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年8月4日

施設名: 社会保険高岡病院

ミッション

(組織の存在理由)

地域に根ざした、安全で信頼される医療を提供する

ビジョン

(組織が目指す将来像)

仕事と生活を両立して、やりがいをもって働き続けられる職場環境づくり

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

【組織に対する不安はあるが風通しのよい職場環境である】

- ・今の勤務先の将来に不安がある(75%)
- ・今の勤務先にてできるだけ長く働きたい(58%) (特に20代が高い(90%))
- ・組織が能力開発のための研修の実施、研修参加を支援してくれる。(80%)
- ・部署は、自由に話し合え、上司は自分の考えや方針を充分に説明し、スタッフの考えも理解してもらっている。(どの項目も60%と高い) → ●目標管理による面接の効果と考えられる。
- 一方、30～34歳の60%は、上司より自分の考えを理解してもらえず、現在の仕事は自分の将来の仕事に繋がらないと答えている。
- この年代は、育児に追われ仕事と家庭を両立することが精一杯であり、将来の方向性が見えないことが考えられる。

【仕事に関する自己評価は高く、給与は妥当と認めていない】

- ・自分の能力を活かせる仕事であり能力向上の機会となっている(80%)
- ・仕事の量と内容に対して給与は妥当ではない(70%) ・人事考課制度導入希望が多い
- 当院の看護職の平均年齢は44.1歳であり看護実践能力が高く、仕事には自信を持っていると考えられる。

【有給休暇取得・給与・ケア時間がないことに不満がある】

- ・現在の働き方と生活に満足している(50%) (30～40歳で満足していないが多い) → ●この年代は、子育て時期であり仕事に対しても期待され、仕事と家庭とのバランスに悩んでいると考えられる。
- ・ケアに費やす時間が十分に取れない → ●業務の煩雑さからきたす疲労感が考えられ、看護業務の業務整理の必要がある。
- 【制度はあるが認知度が低く利用希望が高い項目が多い】 → ●制度の情報を発信する必要がある。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・ケアに費やす時間を増やし、患者及び看護士の満足度を高めるために、組織横断的な業務改善を行う必要がある。
- ・制度があるのに認知度が低いものについて、周知する必要がある。
- ・仕事と生活のバランスがとれ職員の満足度を上げる必要がある。

1年後のゴール

看護の充実を図り、やりがいを持つ職場環境に向けた改善を行う。

【成果指標】

- ・ケア時間(直接看護)の増大→30分/1人/日増
- ・平均年次有給休暇取得6.6日→8日
- ・インデックス調査で「今の勤務先に長く働きたい」58%→68%

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①他部門との連携により、看護職に専念できる環境整備の推進 ②就業規則・WLB支援策の周知 ③年次有給休暇取得の満足度の向上 ④人事考課制度の推進
中期的な取り組み (1年後)	①WLBの周知・浸透 ②業務改善に向けて他部門との調整・システム等の改善 ③就業規則・WLB支援策の周知:職員への説明会実施 ④計画的な有給休暇取得の促進
今後4カ月の取り組み	①WLB推進体制の立ち上げ ②業務改善の提案:病棟・外来業務内容の洗い出し ③就業規則・WLB支援策の整備 ④計画的な有給休暇取得方法の検討

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

管理者会議にてWLB推進ワークショップの目的、実施体制について説明し、ワークショップ参加に同意を得た。看護局4名、事務局1名がワークショップに参加し、アクションプランを検討した。組織にWLB推進を浸透させ協力を得るために、基幹職員会議および看護研修会にて具体的な取り組み内容を説明した。看護局6名、事務局1名の看護局が主体としたWLB推進委員会を立ち上げ、取り組み内容に応じ、関連部署の代表が委員会に加わった。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB推進ワークショップ事業を全職員に周知する」

管理者会議、基幹職員会議、看護研修会にて、WLBの基本的な考え方、WLBインデックス調査結果、アクションプランについて説明し、WLBの実現が職員の働く意欲と経済効果に繋がることを訴え、WLB推進に理解を得た。

職員の間でWLBという言葉が浸透してきた。

(2) アクションプラン②「組織横断的に業務改善を実施し、ケアに費やす時間を増やす」

インデックス調査結果より看護師の65%が「看護ケアに費やす時間を十分にとることができない」という結果を得た。業務改善の基礎資料とするために看護業務実態調査を実施し、各部署で改善が必要だと思われる看護業務内容を洗い出した。

改善1として、申し送り時間の短縮と記録時間の短縮を図った。申し送りにかかる時間が長い人では短い人の2～3倍と個人差があったため、申し送りのルールを決めた。また、看護記録用紙を見直し、記録の重複記載予防と、わかりやすい看護記録に改善した。

改善2として、看護師でなくてもできる業務について他職種に協働を得るため、各部署と話し合いを行った。話し合うことでお互いの業務内容を理解することができ、リハビリや放射線検査時の患者搬送業務の協働や、箸やスプーンを食膳に備え、栄養課が管理することによる衛生面の改善や食事介助の後始末時間が短縮された。その他、「排泄介助検討プロジェクトチーム」や「夜勤体制検討プロジェクトチーム」を立ち上げ、楽しく業務改善に取り組んでいる。

(3) アクションプラン③「就業規則・WLB支援策を整備し、職員に周知する」

インデックス調査より、WLB支援制度の認知度が低く利用希望者が高い支援策は、育児支援および介護支援であった。これを機会に庶務課で就業規則およびWLB支援制度を整備した。WLB支援制度の認知度を高めるため、WLB支援策の説明会を予定している。

(4) アクションプラン④「計画的な有休休暇取得方法を検討する」

有休休暇取得は、90%の看護師が取得しにくいと答えているが、30～34歳の看護師の70%は取得できると答えている。30～34歳は子育て中の看護師が多く、周囲からも配慮されている職場風土となっているように思われる。平成22年度の看護師の平均有給取得日数は、6.6日であり、有給休暇取得を公平化するために取得方法を検討しようとしている最中、スタッフより「入浴介助日の午後には有給休暇がもらえると助かる」という声が挙がり、入浴介助日の午後半日を有給休暇と決めた。半日ではあるが入浴介助

後の休暇は自分の時間として有効に活用できると好評である。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ① 院内にWLBの言葉が浸透した。
- ② 他職種と話し合いを持つことで、お互いの業務内容を理解し合え、距離が近く感じるようになった。他職種に業務の協働を得ることができた。
- ③ 有給休暇取得方法において、スタッフからの具体的な提案があり、それを実現することでスタッフの満足感が得られた。
- ④ 就業規則、WLB支援策が整備された。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ① 業務改善の取り組みを行うことにより、色々なアイデアが飛び交い「改善」することは「楽しい」ということを実感できた。「業務改善」を病院全体に広め、効率化、共有化、簡素化、経済効果を生み出し、組織の活性化に繋げていきたい。
- ② 65%の看護師が、看護ケアに費やす時間を十分とることができないと感じている。看護の専門性を発揮できることは、看護師のやりがい感につながる。しかし、看護師でなくてもできる業務を委譲したいが必要とする職種の雇用が問題となり、実現は困難な業務もある。
- ③ 管理職および他職種の有給休暇取得率が低く、組織全体が公平に取得できる方法を検討していく必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ① WLBインデックス調査結果を分析することで、組織に対する看護職員の思いが見え問題点が整理された。
- ② WLB推進を成功させるには、経営者の理解と他職種の協力が必要であり、組織的に取り組むことの難しさを経験し学んだ。
- ③ ワークショップに参加して、4ヶ月間で何ができるのだろうと不安に思っていたが、支援者よりアドバイスを受け、計画的に取り組むことができた。

4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) 病院全体で、アイデアを出しながら楽しく業務改善に取り組む。
- (2) 整備された就業規則・WLB支援制度の説明会を行い職員全員に周知する。
- (3) 計画的に有給休暇を取得する。
- (4) 「WLBを推進し、いきいきと働きやすい職場づくり」をアピールし、広報活動にて看護職員確保に繋げる。

富山県済生会高岡病院の取り組み

1. アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年8月4日

施設名： 富山県済生会高岡病院

ミッション

(組織の存在理由)

「救済済生」の精神に基づいて、十分な説明のもと、納得の医療を実践する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

・「救済済生」の精神に誇りを持って、元気に明るく生き生きと働き続けられる職場を目指す

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- ①当院は「医療保険施設」「在宅圏と医療への取り組み」「親しみやすく優しい職員が多い」「サービス向上委員会に外部委員5人、ボランティア4団体63人の登録があり地域に根付いている」という特徴がある。
- 一方、看護職員はボランティアのための休暇や休職制度を知らないが利用したいという実態がある。
- ②赤ちゃんにやさしい病院(BFH)認定病院、助産師が看護職の8%を占めている。分娩数は年間300件弱であるが、平成22年度4月～6月の累計は89件であり、産褥分娩の増加により平成22年度70件より19件の増加である。
- ③離職率が2009年度(12.3%)から2010年度(7.3%)にかけて5%減少しており、職員の定着が図られてきた。
- ④制度の認知度が低く利用実績がなく希望が多いものに、生理休暇(ない・わからない72%→希望者48%)、育児の法定時間外労働の制限(ない・わからない61%→希望者64%)、介護のための勤務短縮(ない・わからない88%→希望者74%)がある
- ⑤25～29歳、40～44歳の傾向として、「看護職員を大切にすることを知らない」「上下関係にこだわらず主張すべきことを自由に話さない」「定時で業務を終えることができない」「現在の働き方に満足していない」「看護ケアに費やす時間を十分にとることができない」が高かった。
- ⑥労働環境「将来に不安がある」が74.5%、「現在の働き方に満足していない」が51.8%「定時で終えることができない」65.2%ある
- ⑦「現在の仕事に対して今の給料は妥当でない」63.5%、給料は公務員のみであり、問題とは捉えないこととした。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ①職員の不満として、定時で終えることができないことがあり、看護業務の改善を図る必要がある。業務の集中する時間への人の配置や深夜からの持ち越し業務は日勤に託すなど検討する。
- ②制度を利用し、仕事と生活のバランスがとれるよう、制度の周知を図る必要がある。
- ③利用希望のある制度の整備を図る必要がある

1年後の
ゴール

時間外勤務時間が月平均14時間から7時間に減少する。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①病院全体がチーム力で協働する体制づくり ・多職種との協働 ②フレックス制の導入、夜勤専従看護師の採用 ③独自の全職員へのアンケートの実施(職員満足度、残業時間)
中期的な取り組み (1年後)	①各部門で業務の効率化をはかる ・人員配置・業務内容・業務分担の見直し、お互い様の意識を育てる ・便利グッズの考案、5S活動の推進 ・申し送り廃止への取り組み ・ノー残業デーの取り組み
今後4カ月の取り組み	①WLB推進体制の立ち上げ ②時間外勤務時間の調査 ・部署別、職種別、個人別、始業前残業 ③時間外勤務削減への取り組み ・残業実態調査のパイロット ・残業者への「帰りましたよ」声かけ/ロール ・先取り看護の啓蒙、推進 ④みんなであらう、ワークライフバランス ・ワークライフニュースの発行

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

院長、事務部長に看護部長、人事担当者がワーク・ライフ・バランス推進に向けてのアクションプランを説明し了解を得た後、ワーク・ライフ・バランス推進委員会の設置、委員の選出、委員会要綱を作成した。委員会要綱に基づき委員会を開催した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「ワーク・ライフ・バランス推進体制の立ち上げ」

8月25日 院長、事務部長にアクションプラン、ワーク・ライフ・バランス推進委員の選定について担当2人が説明し理解と了解を得た。

9月1日 ワーク・ライフ・バランス推進委員会設置要綱を作成。委員の職種は医師、助産師、看護師、薬剤師、臨床検査技師、放射線技師、医事課職員、経営管理グループ人事担当、男性4人、女性8人、年代は20歳代、30歳代、40歳代、50歳代各々3人である。職種、性別、年代のバランスを考えた人選は妥当であった。それは、委員会での委員の様々な立場からの発言をみても明らかである。時間外勤務の調査結果からリハビリ職員の勤務時間が多いことが分かった。リハビリ職員を委員に加えるかどうかは今後の課題である。

9月14日 第1回ワーク・ライフ・バランス推進委員会の開催。以後毎月第2水曜日に定例委員会を開催し、毎月の議事録は月末開催の各科（課）責任者会議にて報告している。これにより全職員への連絡ができるシステムとなっている。

(2) アクションプラン②「時間外勤務の削減」

平成22年1月～9月の時間外勤務命令実施票（救急指定日以外）から、各部署の1人当たりの1か月平均超勤時間を算出した。そして各部署で改善できること、できないこと、超勤の原因を話し合った結果を一覧表にまとめ11月の委員会で情報共有をした。具体的には看護必要度が上がった病棟では平日の遅出と、休日の日勤者を増やす取り組みを始めた。現在は各部署で時間外勤務削減にむけた取り組みを検討中である。すぐには時間外勤務時間の削減までにはいたらなくても、現状から何か手がかりがつかむことができないうか模索中である。

(3) アクションプラン③「みんなで知ろう、ワーク・ライフ・バランス」

ワーク・ライフ・バランスについての周知をはかる目的で、「ワーク・ライフ・バランスニュース第1号」を9月22日に発行、以後毎月1回発行している。今までの主な内容は、ワーク・ライフ・バランスとは、休憩時間について、子の看護休暇について、超勤調査の結果について、育児短時間勤務制度について、仕事と介護の両立支援制度について、改善の取り組み、である。ニュースは内容が具体的で分かりやすいと好評である。

3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

WLB推進体制を整備し、活動は順調である。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

委員会での放射線技師の意見である。「放射線技師は、引継ぎできることは当直者に引継ぐことが徹底されており、時間外勤務はほとんどない。」これに対し、看護師は業務内容が複雑であり交代の際の緊急患者の入院や夕方の面談同席、電子カルテへの入力に時間を要し、時間外勤務の要因になっている。また、ほぼ業務を終えていても自分だけ帰るのは忍びないとの理由で居残る職員もいる。看護師と放射線技師の業務を単純に比較はできないが、時間内に業務を終えようとする認識に違いがあると感じる。看護師にも時間内に業務を終えるという意識を根づかせたいが、現状は困難な状況であり、時間が必要である。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

病院運営に携わる様々な職種、人との交流をはかりながらワーク・ライフ・バランスの推進が職員の働く士気に繋がるのは間違いないと断言できるが、その考え方の理解が得られるにはどうすればよいか悩んでいる。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

(1) ワーク・ライフ・バランス推進の標語決定

↓

院内に掲示し、職員へ意識付ける

(2) 定期的にワーク・ライフ・バランスニュースを発行

↓

規定の周知

職員からの質問、要望に回答

超過勤務調査結果など活動内容の報告

ワーク・ライフ・バランスについて他機関の取り組みの紹介

(3) 独自のアンケートを実施

↓

年に数回実施により、職員の意識改革を行う

結果を分析し、課題を決め、改善に取り組む

(4) 新規採用職員へ当院の取組みを知らせる

↓

オリエンテーション内容に加える

北陸病院の取り組み

1. アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年8月4日

施設名： 国立病院機構 北陸病院

ミッション

(組織の存在理由)

生命と人権を尊重し、思いやりに満ちた医療を良心と誠意をもって実践します。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

全職員が「お互い様」と思えるアットホームな組織風土ができる

現状分析

(ミッション・ビジョンに
対して、WLBの観点
から現状を分析)

看護職員 144 名、50 歳以上が 30%、平均年齢 42.3 歳と中高年が多く、12.4%の准看護師はすべて中高年である。その中で年々新採用は新卒等若者が増えてきている。40 歳以上の職員に否定的な意見が多く、現在の仕事に将来につながると思っている職員が少ない。今まで家族のために働いてきた地域の看護師が多いためと分析する 0-3 歳の子供をもつ職員数が 17.4%、未就学児までを含むと 27.2%いるが保育所がない。子育て世代の中には男性職員が多いため、現時点では保育所のニーズは少ないが考慮が必要
二交代を希望する職員も少数あり、若い世代とベテラン世代の調和を図る必要がある
現在介護休暇の申請は少ないが、介護世代は多くいる
精神科、神経科に特化した施設で、教育体制などを共通認識できる利点があり研修者研修受講者も多い
婚姻率 72.2%有子率 73%と家庭と仕事が両立できる反面現在の働き方に満足している者が少ない
育児休暇・介護休暇等制度はあるが、細部の利用方法までの理解が乏しい
自分自身のリフレッシュのために年休を消化している事は少ないと思われる。 超過勤務は少ない

課題

(ミッション・ビジョンと 現
状との間にあるギャップ)

永年の慣習があり、若者の新しい意見が取り入れられない。
→ 若者の意見も取り入れ「お互い様」の風土を作る
育児休暇・介護休暇等いろいろな制度があるが、理解度が低い
→ 理解の徹底を図ると共に有意義な制度の利用をする必要がある

上記の展開を職員全体で行い、病院の将来に希望がもてる職場風土を醸成したい

1年後の ゴール

本人と未就学児を持つ親のバースデイ休暇を取得してもらい、「お互い様の風土」の基礎を作り上げる
プロジェクトチームが活動することで、それぞれのライフステージにあった、休暇制度を職員が理解し利用しようという声がかかる

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	各部署がそれぞれの制度を利用した休暇をお互いとりあうことができる アットホームな組織風土が醸成されることにより、看護の質の向上を図ることができる 病院として保育所のあり方についての方策を出し、利用者が出る 若い世代とベテランの調和が感じられると共に、各自が自己啓発に取り組む姿勢が見られる
中期的な取り組み (1年後)	1.新しいリフレッシュ休暇の案が各部署より提案される 2.自己のための休暇を取得し、計画的な自己啓発が各自できる 3.プロジェクトチームが他部門にも働きかける事により、各部署の年休取得率が向上する 4.保育所のあり方について院内で検討会を持つことができる
今後4カ月の取り組み	1.WLBプロジェクトチーム(今回研修メンバー+アットホームプロジェクト)の立ち上げ 2.制度理解のための伝達講習(全職員) A. 師長会で今回の研修内容を伝達し、師長会の意思統一を図る……8月中旬 B. 解りやすい制度取得のためのビジュアル化された図表を作成する……9月伝達講習まで C. 伝達講習の開催……伝達講習内容に関しては ①今回のインデックス調査の結果の伝達 ②制度の理解について ③プロジェクトチームの今後の計画 の3部構成とする。 3.他部門の理解……全職員を対象に伝達講習を行う伝達講習前に、看護課以外の職種にはインデックス調査内容を配布し、内容の理解を得る 4.10月よりバースデイ休暇の開始……師長・各部署の管理者に計画的取得を呼びかけると共に取得情報を掲示する

2. 取り組み結果

1) 推進体制づくり

北陸病院は精神・神経科に特化した独立行政法人国立病院機構の施設である。その為、離職は少ないが中高年世代が多く、新人の確保が困難な風土がある。そこで、総看護師長、看護師長2名、中高年世代看護師1名、若者世代看護師1名、事務職員1名でWLBプロジェクトチームを編成し、今回の事業に参加した。

インデックス調査の結果より「永年の慣習があり若者の意見が取り入れられない風土の改善」「休暇制度の理解と自分自身をリフレッシュするための年次休暇取得」等が課題とされ、病院の将来に希望がもてる職場風土を醸成することをめざした。チームは月1回のミーティングを持ち、計画の検討をし、議事録の発行をすると共に各看護師長の協力を得て課題に取り組んだ。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「プロジェクトチームの立ち上げと制度理解のための伝達講習」

* チームの立ち上げ

チームの名称：お互い様風土を築くことをヒントにチーム名はアットホームプロジェクトと命名（メンバー6名）。

月1回の会合にてプランの進捗状況の把握と新たな企画を検討した。

取り組み計画について、師長会の意思統一を図った・・・8月

* 休暇制度理解のための伝達講習（全職員対象）・・・9月

伝達講習の開催（3部構成で実施）

I：今回のインデックス調査の結果の伝達（総看護師長）

II：休暇制度の理解について（事務職員）

III：プロジェクトチームの今後の計画（各看護師長）

開催日 9/9 9/16 9/27 伝達講習出席者（3回合計数）

看護課 68名 他部門 20名（診療部・企画部等） 計 88名（全職員の46%）

未受講の者に対して、DVDを作成し、配布することを発案

さらに、伝達講習の理解度の把握と意見の聴取のためにアンケートを計画

(2) アクションプラン②「WLBに対して他部門の理解を得る」

* インデックス調査内容について他部門へもコピーを配布

* 伝達講習未受講の他部門のスタッフに対してDVDを作成し配布・・・配布時には充分主旨を伝えるようチームメンバーが説明

(3) アクションプラン③「看護職員のパースデイ休暇の取得開始」

* 病棟別看護職員誕生日一覧表を作成。

11月よりパースデイ休暇の開始（下記の表参照）・・・取得状況は病棟の業務状況によっては半日の者もあったが、全員取得できた。

	11月	12月	H24・1月	2月
誕生日者数(人)	19	10	11	18
1日取得者(人)	18	9	11	計画中
半日取得者(人)	1	1	0	計画中

(4) アクションプラン④「その他の活動」

当初の計画以外にプロジェクトチームで追加・実施した活動は下記の通りであった。

- * 伝達講習の理解度の把握と意見の聴取のためにアンケートを実施
- * 文化祭にWLBシンボル恐竜(カンノザウルス)の作成・・・WLBのPR
- * WLB講演会に参加(7名)

福井県済生会病院副院長 大久保清子氏 「WLBの基本的な考え方」

3) 4カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

- ・ 休暇制度について職員の理解が深まった
- ・ 看護師長のWLBについての理解が深まり、労務管理の意義が見いだせた
- ・ アンケート結果より看護職員から新たな意見がくみ取れた
- ・ 自己啓発の意義を考える機会となり、看護課目標の変更に繋がった

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・ 誕生日休暇はトップダウンで取得できたところがあり、次の展開としてボトムアップで職員一人一人が意見を出し合う職場風土づくりが必要
- ・ 自己犠牲的な考えに師長が陥っているところもあり、管理者自ら率先して休暇制度を利用する事が必要
- ・ リフレッシュ休暇の意義を踏まえ、明日の意欲に繋げるための啓蒙活動の必要性
- ・ 他部門への働きかけの難しさ

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・ 制度の運用方法を再認識したと共に、制度改革も自らが働きかける必要性を感じた
- ・ 当院の利点・欠点を分析し、自施設に対して更に愛着を感じる事ができた

4) 平成24年度の取り組み予定

- * 新しいリフレッシュ休暇案が各部署より提案されるよう働きかける
- * 各部署の年休取得率の向上
- * 保育所のあり方について院内で検討会を持つ
- * 就職プロジェクトチームとドッキングをしてWLBの取り組みを院内外にPRし、新人の確保と離職防止に努める
- * 現在の仕事のやりがいについて考える機会を持つ

全職員が「お互い様」と思えるアットホームな組織

八尾総合病院の取り組み

1. アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年8月4日

施設名： 医療法人社団総合医療八尾総合病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<p>仕事が、自分の働く将来像につながると考え、仕事に対する満足度が上がる</p> <ol style="list-style-type: none"> 看護ケアに費やす時間が増える 有給休暇が増え、連続休暇が取れる 勤務終了時間に帰ることができる 短時間正職員制度の定着
中期的な取り組み (1年間)	<ol style="list-style-type: none"> 時間外勤務削減については、看護業務を見直しすると共に他部門との調整を行う 有給休暇取得については、毎月取得状況を公表し、10日間を目標に自己管理をする 連続休暇の取得については、病院側と休暇の取り方を協議する 短時間正職員制度については、病院側と内容を検討し、制度を導入する
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> 正副院長会議でWLB取り組みについて説明を行い、経営改善の一環とする 職員に現行の制度について周知してもらう ・全職員対象の研修会の開催 入職時オリエンテーションに紹介する 看護職員にWLBの取り組みの経緯、取り組み課題について周知してもらう 時間外業務内容の洗い出しと課題抽出 与薬(内服薬)の業務フローと必要時間の実態調査(看護ケア時間と時間外業務の観点から)

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 幹部会への協力要請

幹部会議にて本事業の趣旨および参加動機、アクションプランについて説明し賛同を得た。

(2) 看護部推進体制づくり

看護部内に推進委員会を設置した。メンバーは、部署、役職、年齢を考慮し看護部長、副部長（1名）、師長（2名）、主任（1名）、若手看護師（2名）、事務長で構成し、定例会を開催して、活動に関する情報共有と意見交換、評価や対策の検討を行った。また、師長会において進捗状況を報告し、職員への周知と協力を要請した。

(3) 看護職員および全職員を対象に説明会開催

看護職員にはWLB取り組み内容を、全職員対象には制度はあるが「認知度の低い」制度を周知するために説明会を開催した。

(4) 院内の「安全衛生管理委員会」で取り組み内容を説明

休暇取得や時間外勤務など、病院全体で取り組む必要があることを説明し、委員会にも協力を要請した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「幹部会議でWLB取り組みについて説明」

看護部のWLBを推進することは看護職にとどまらず、病院全体で職員が働き続けられる職場作りをすることにつながり、経営者・職員ひいては患者にも良い関係をもたらすことを説明し、了解を得た。

(2) アクションプラン②「看護職員にWLBの取り組み経緯・課題について説明」

説明会を3回開催した。参加率72%、85%が「理解できた」「期待する」と回答。

(3) アクションプラン③「全職員対象に現行制度について説明し周知する」

事務長から、制度についての説明を3回開催した。参加率68%、「WLBについて理解できた」97%、「現行制度について理解できた」92%。制度はあっても利用しにくい環境ではWLBは成り立たない、働きやすい職場環境をみなで作っていく必要があるなどの意見がでた。制度はただ伝えただけでは浸透しない。安心して活用できるサポート体制を構築していくことが重要であることが示唆された。

(4) アクションプラン④「時間外業務の洗い出しと課題抽出」

時間外業務調査をした結果、原因は①記録、②16時以降の入院、③16時以降の指示受け、④内服薬の患者毎のセット、⑤個人的理由（仕事が遅い・周囲への気兼ね）などであった。これらの内容をさらに分析し、看護部内でできることとして、与薬（内服薬）の業務フローの見直しをするなど、仕事全体の仕組みや流れについて見直している。

一方、薬剤部や医療局との調整や協力が必要なものは話し合いを持った。時間外勤務の意識調査では「時間内に帰ることを意識している」が98%、「時間外が減った」と55%の職員が答え、実際に時間外勤務が減少した。

(5) アクションプラン⑤「自己成長支援体制」づくり

やりたい看護を深める目的で「成長の木」と名づけて専門知識を深めるコースを設け、手上げ方式で自主的に活動することとし、看護部がその活動を支援していく体制を作った。現在「緩和ケア」「認知症」「リハビリ看護」「がん看護」「口腔ケア」「褥瘡」など6コースが立ち上がっている。

3) 4カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

- ①看護部からWLBの取り組みを発信したが、当院の現行制度の周知や、今なぜWLBなのかという考え方を全職員に知ってもらう機会となり、全体で取り組む機運が生まれた。
- ②他部門と話し合いができ、お互いを理解し、協働する姿勢が高まった。
- ③患者家族から「WLBに取り組んでいるとは素晴らしい病院ですね」と評価された。
- ④アンケート調査や時間外業務対策検討などに協力するなど、看護職員がWLBを意識して行動し、自らの課題として捉えることができた。
- ⑤時間外業務調査をした結果、個々の意識付けにつながり、それだけで時間外勤務が減少した。
- ⑥休暇取得の分析調査をし、自主的、計画的に取得する工夫をし始めた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①制度を周知しただけではWLBは浸透せず、実際に必要な時、安心して活用できるサポート体制を築き上げていく病院全体での取り組みが必要である。
- ②WLBについて全職員に周知する方法を検討し実行に移す。
- ③業務改善のために、看護業務の見直しと同時に他職種と協働するための話し合いを持つ。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ①インデックス調査により、組織、上司、仕事、労働環境、満足度等について職員の意識が明確になったことが大きな成果だった。回答結果は想定外なこともあったが、そのデータを分析することにより、解決の方法を検討することができた。
- ②現行制度の利用や課題への取り組みを実現させるには、「お互いさまの心」を醸成するよう、職場風土の改善が求められる。
- ③職員全体での利用取り組みの重要性。

4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) 時間外勤務を削減するための具体的な検討に入る
- (2) 有給休暇取得率を44%から50%とすることを目指す
- (3) 5日以上の連続休暇を50%以上の職員が一人1回取得する
- (4) 現行制度を活用できるサポート体制の構築と、短時間正職員制度の導入に向け検討する
- (5) キャリアアップを支援する教育体制の充実を図る

4. 山梨県

山梨県看護協会の取り組み

1. 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

当協会では、平成 22 年度に重点事業を「働き続けられる労働条件・労働環境づくり」として、社会経済福祉委員会（各地区から委員を選出）に「看護職の確保・定着に関する検討・WLB ワークショップ開催の検討」を諮問し、WLB 推進事業に関する予備調査を実施した。その結果、県内 60 病院中、58 病院（96.7%）が回答し、ワークショップ参加希望病院は 25 病院であった。それらの病院を対象に、事業説明会を開催し積極的に参加を希望した 4 つの病院を参加病院と決定した。

また、本事業は、毎年参加病院数を増やしながらか各地区に浸透させていくことを目標としているため、推進体制は支援者（4 人）と各地区支部（5 地区）の就業協力員を含めた WLB 地域推進委員会を組織した。また、社会経済福祉委員会には、看護職の確保・定着に関する検討として WLB 推進ワークショップへの実施支援を諮問した。

★支援者：支援者は、参加病院の看護職の WLB 推進のためのアクションプランの作成、実践がスムーズに行われることに重点をおくこととし、1 病院担当制として、認定看護管理者、看護部長、看護管理分野の大学教授に依頼した。

★WLB 地域推進委員会

- ・目的：地区における看護職の WLB の推進を行い、看護職の確保定着を図る
- ・目標：①ワークショップに 60 病院の参加を目指す②平成 24 年度に、各地区よりワークショップ参加希望病院がでる
- ・方法：①ワークショップ開催を PR する②ワークショップの担当病院の GW に入り必要に応じて助言を行う③次年度のワークショップに関して、地区で話し合いを行い参加病院の推薦を行う
- ・委員会：8 月開催 内容①事業の主旨②スケジュール③役割について
2 月開催 内容①事業の結果報告②次年度の事業推進方法について（参加病院募集方法、支援者の増員等）

WLB 地域推進委員会（14 人） <ul style="list-style-type: none">・看護協会（会長・専務理事）・WLB 地域推進者（NC 2 名）・行政関係者（1 名）・WLB 地域推進支援者（4 名）・各支部就業協力委員（5 名）
--

★社会経済福祉委員会

- ・目的：看護職の WLB 推進のために、ワークショップの広報活動を通して県内の看護職の WLB 推進を行う
- ・目標：本事業を広く PR することで、県内の看護職の WLB の実現が図られ、平成 24 年度の調査で改善が見られる
- ・方法：①事業当日の写真撮影②ワークショップ及びフォローアップ後に各病院の事務長看護部長にインタビューを行い、感想をまとめて HP 掲載③平成 24 年度に平成 22 年度と同様の調査を行い、看護職の WLB 推進が定着もしくは向上したかを比較検討する

2. 参加施設への支援内容（定期的実施した支援内容）

1) インデックス調査前

5 月：事業説明会（内容）①事業の主旨②スケジュール③インデックス調査方法・内容

2) ワークショップ前

8月：病院個別説明（内容）①NC（ナースセンター）の担当が病院に個別訪問（参加前の準備状況の確認等）

9月：事前説明会（内容）①病院と支援者及び委員会（WLB地域推進委員会・社会経済福祉委員会）担当者紹介②事業の組織体制（担当者役割・当日の流れ・インデックス調査の見方）③“事業の成功を願って”社会経済委員会からの報告④支援者を含めた病院別個別ワーク

3) ワークショップ後

支援者及びNC担当は、病院の希望に応じて病院訪問、電話相談、メール対応を行った。

4) フォローアップワークショップ前

1月：事前説明会（内容）①当日の流れ②当日の資料作成方法

3.参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

1) 各病院のインデックス調査の結果は、年齢が5歳きざみで出されるが、病院の規模・看護職の人数によっては、個人が特定される可能性がある。そのため、協会で10歳きざみにして調査結果を提出した。

2) 本事業を推進するにあたり、新聞等のマスコミを活用したが、言葉（表現）のニュアンスが、こちらの意図したことと微妙に異なることもあった。マスコミを活用する場合には、事前に意図を十分に伝えるなどの情報交換・共有が必要である。

3) 本事業を推進するためには、病院組織全体での取り組みが必要不可欠である。看護職だけでなく、病院長や事務長、及び他職種も含めた取り組みに発展するように、各看護部長と情報交換していくことが必要である。ワークショップ当日の病院長の参加は2病院からで、フォローアップワークショップ当日の参加は3病院へと増加した。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

1) インデックス調査の結果、各病院の課題が明確になり、アクションプランの実践を行うことができた。

2) WLBを推進することで、組織全体、そして看護職一人一人に、みんなが働きやすい職場を目指そうという意識の改革が起きたと思う。

3) 本事業を、県内の病院に公開することで、「次年度取り組んでみよう」という前向きな言葉や、発表された内容を見て「具体的なヒントを得たので病院に戻って実践したい」という言葉も見られた。事業を地域に拡大していくためには、多くの病院の関係者に参加してもらうことが重要である。

5. 平成24年度の県協会の活動方針・計画等

平成23年度は、日本看護協会と共催という形式であったが、平成24年度より本協会の単独事業となる。平成22年度から開催している県の2年目の開催状況を参考にしながら、組織を強化し、当県に合う方法を協議・検討していく必要がある。

1) 支援者の拡大：平成23年度参加病院と、平成24年度に参加する病院の両方の支援者が必要になるため、支援者の増員が必要である。また支援者の育成も必要である。新規の支援者は、平成24年度は、平成23年度の支援者とペアで対応することとする。

2) 参加病院の拡大（地区、領域）：当県は、地区毎の話し合いや領域別（リハビリテーション領域、精神科領域）の活動も活発であることから、それらの領域別の参加も促しながら事業の拡大を検討していく予定である。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

山梨県	施設名	公益社団法人地域医療振興協会 上野原市立病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	150 床	10 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	40%	平均在院日数	18 日	平均年齢**	45.14 歳	平均在職年数**	11.09 年
看護職員	正規職員	57 人	常勤換算	62 人	既婚率**		90.9%
	正規以外	7 人	看護補助者	18 人	6 歳未満の有子率**		20%
夜勤形態	変則 2 交代	所定労働時間	週 40 時間		平均超過勤務時間(月)*	6.2 時間	
週休形態	月 3 回週休 2 日制	年間休日	109 日		有給休暇取得率*	43.5%	
離職率**i	9.09% (2010 年度)		3.6% (2009 年度)		30.09% (2008 年度)		
参加動機	<p>・インデックス調査の当施設の分析結果やアドバイスが得られる事。 ・看護職の「雇用の質」向上への取り組みは、医療の質の確保・安定した経営の戦略であり、看護職の雇用の質の改善に取り組んではいたが、看護部の運用の範囲に留まっており、行き詰っていました。さらなる行動の機会にしたい。 ・事務部門との協働作業になるので、結果や結論が得やすいのではないかと期待して。</p>						

山梨県	施設名	医療法人小宮山会 賈川整形外科病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	53 床	10 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	72.9%	平均在院日数	13.6 日	平均年齢**	40.8 歳	平均在職年数**	4.2 年
看護職員	正規職員	36 人	常勤換算	36 人	既婚率**		78%
	正規以外	1 人	看護補助者	8 人	6 歳未満の有子率**		16%
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 40 時間		平均超過勤務時間(月)*	13.6 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	123 日		有給休暇取得率*	84.3%	
離職率**i	13.7% (2010 年度)		9.2% (2009 年度)		17.2% (2008 年度)		
参加動機	<p>スタッフの職場に対する思いを知り、働きやすい職場にする。 多様な勤務形態を活かせる職場にする。</p>						

山梨県	施設名	医療法人慈光会 甲府城南病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	74 床	10 対 1	療養病棟	224 床	8 割未満	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	94%	平均在院日数	20 日	平均年齢**	40.9 歳	平均在職年数**	10.2 年
看護職員	正規職員	89 人	常勤換算	95.5 人	既婚率**		49%
	正規以外	11 人	看護補助者	73 人	6 歳未満の有子率**		10%
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 37 時間 30 分		平均超過勤務時間(月)*	1.9 時間	
週休形態	9 日休/月	年間休日	108 日		有給休暇取得率*	46%	
離職率**i	8% (2010 年度)		13% (2009 年度)		9% (2008 年度)		
参加動機	<p>看護職員の確保がままならない状況下で、少しでも現在働いている看護職の労働環境を改善して離職防止につなげたいと考えたため。</p>						

山梨県	施設名	医療法人恵信会 りほく病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	床	対	療養病棟	92 床	8割以上8割未満	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	96.2%	平均在院日数	351 日	平均年齢**	40 歳	平均在職年数**	4.3 年
看護職員	正規職員	25 人	常勤換算	27 人	既婚率**	56%	
	正規以外	4 人	看護補助者	27 人	6 歳未満の有子率**	16%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 40 時間	平均超過勤務時間(月)*	0 時間		
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	111 日	有給休暇取得率*	75%		
離職率**i	16% (2010 年度)		24% (2009 年度)		20% (2008 年度)		
参加動機	今年度、仕事と子育てを両立でき職員が働きやすい環境を作るための次世代育成支援対策に着手した。このことを契機に、当院の現状を分析し、職員の意見を取り入れた職場環境を見直すことで、まさにワーク・ライフ・バランスが図れることを期待し、今回のワークショップに臨んだ。						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例) 2010 年度退職者数÷2010 年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2 にて算出

上野原市立病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年3月28、29日 施設名：上野原市立病院

ミッション (組織の存在理由)	①地域への貢献 ②医療の質の保証 ③組織と個人の調和
ビジョン (組織が目指す将来像)	看護職一人ひとりのワークライフバランスに配慮した多様な勤務形態が選択でき、多様な働き方があり、よい看護が提供できる職場環境を整える

現状分析 (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> 市内に一般病床があり、急性期の看護ができることは当院のみ。 ベテランの看護師が多い。 20～30歳代のWLBが図られ、働きやすい環境である。 夜勤専従や短時間正職員制度の看護師運用を試行している。 新病院移転に伴う新入職員就職が期待できる。 上司との関係がよい。 今の病院に長く働きたいと思っている看護師が60%以上と多い(特に40歳以下)。 <p>弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> 看護師不足により、有給休暇や連続した休日が取りづらい。 中高年の看護師が多く、積極的なスキルアップを望んでいないスタッフが多い。 業務基準やマニュアルが十分機能していない。 当院の売り、看護の売りがない。 職員(職種)のアンバランス、特に看護職が少なく病床稼働制限を行っている。 事務・医師・コメディカル間の業務分担がすすんでいない。 院内保育がなく、市内に夜間や休日、病児病後児保育がない。 スタッフと目標を共有し、スタッフの成長を支援する仕組みが定着していない。 共通できるミッション・ビジョン・戦略の共有が図られていない。 チーム医療の理念に基づいた協働の意識が乏しい。 部長＝スタッフという風潮があり、スタッフ業務を期待され、マネージメントの時間が取れない。 医療の質向上への取り組み(病院機能評価の認定を受ける準備)が進まない。 <p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> 高齢者の医療ニーズがある(医療対応型の療養病床等に交換)。 地域医療再生計画による機能・病床の見直し。 24年度の診療報酬の医療・介護のダブル改定を見据えている。 365日24時間の救急医療を提供できるのは当院のみ。 新病院移転の機会が看護師確保のチャンスになる。 <p>脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> 医療圏内での機能分化が進まない。医療圏内に同様の機能を持つ市立病院があり、競合している。 高齢者の退院先が決まらず、当院がその受け皿となり、在院日数が長引く事。 在宅療養支援の資源が乏しい事で、在宅療養者の支援が行き届かず、入院を繰り返す。 大都会に隣接しているので、フットワークの良い比較的若い患者層や医療従事者が都会に流出する。
---	---

課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	<ul style="list-style-type: none"> 今いる看護師がWLBを理解して行動する。(子育て世代へのWLBは充実しているが、それ以外の世代のWLBへの取り組みが理解されていないために不公平感がある) 積極的な看護師不足 (看護部の売りがない(病院の売りがない)、魅力がない)
--	--

1年後のゴール	<ul style="list-style-type: none"> 今ある制度の周知とWLBの理解が深まり、看護師の多様な働き方が定着し、WLBの配慮がない事による入職希望者の入職の機会を失う事なく、WLBの配慮がない事による離職者を出さない(離職率5%以下)。 一般病床10床の稼働、入院基本料10割(看護師配置を日増し、さらに看護師10名の採用に繋げる。 「看護職員を大切に(する組織である)」の質問の回答が「そう思う」30%→40%に、「ややそう思う」35、3% →50%にする。
----------------	---

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> 制度の周知：職員に向けた、就業規則・WLB支援策の説明会の企画と実施。 WLB制度の検討：バースディ休暇・連続休暇・夜勤手当のアップの検討。 看護の「売り(セールスポイント・魅力)を明確にする、職員の組合いの幅をつくる。 部長の管理業務の強化：マネージメントの時間を作り出す。 全職種ミーティングの企画：ワークショップ方式で、其々の思い伝え、考えを出し合う。 WLB推進体制の立ち上げ。
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> WLBの推進：日勤の看護師を増やし、夜勤を行う看護師の負担軽減(休暇等の増)を図る。 部長の管理業務の強化：部長が夜勤をせず、日々のマネージメントに当たる。 休暇制度：3日間の夏休み休暇の付与期間を定めず、年間付与とし連続休暇が取れるようにする。 業務分担の見直し：事務・コメディカル間の業務分担の見直し。 夜勤回数の多少に対する格差・手当の見直しを行う。
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 新しいWLB制度づくり(休暇を含めて)：看護職が多様な働き方のできる就業規則の制定を行う。 地域住民・患者ご家族・医療従事者(看護師)が、共に誇れる病院を目指す。

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

- (1) 平成 21～22 年度は看護部内で「魅力ある職場づくり」に取り組む
 - ・ 看護部の理念やビジョンの提示と共有を図る
 - ・ 看護師が看護師として誇りの持てる看護を目指す
 - ・ WLB の考え方を取り入れた多様な働き方の受容を図る
(夜勤専従者勤務・短時間正職員制度の運用)
 - ・ 妊婦・3 歳未満児の養育者の夜勤免除等の就業規則の実践的運用を行う
- (2) 職場の魅力度の量的調査 (平成 21～22 年度) の実施と評価
- (3) 平成 23 年度「看護職の WLB 推進ワークショップ」への参加
 - ・ 師長、主任中間管理職会議を中心に説明、事業への参画を促す
 - ・ 看護部会を開催し「看護職の WLB 推進ワークショップ」のインデックス調査結果の説明や就業規則にある法定休暇の周知を図る
 - ・ 新たな看護職の WLB 制度に関する看護部内の意見の集約を行う
- (4) WLB 推進委員会の発足と委員会規定の策定
 - ・ メンバー構成：院長、事務長、50 代スタッフ、30 代主任看護師、看護部長

2) アクションプランの実施と結果及び評価

- (1) アクションプラン①「制度の周知」
 - ・ 院長、経営層に看護師確保対策の戦略として「看護職の WLB の推進アクションプラン」の承認を得た。
 - ・ 就業規則にある育児・介護休業法は、先行していた育児休業と同じく、介護休業についても法定休暇の取得の推進を図った。
 - ・ 人事担当者と就業規則の実践的運用について随時協議、共通理解が深まった。
- (2) アクションプラン②「新たな WLB 制度の検討」
 - ・ 3 日間の夏休み休暇の付与期間を年間を通して取得出来るようにし、連続休暇の取得に繋げる⇒関係者間の調整を行っている。
 - ・ 夜勤回数の公平な評価
夜勤 1 回毎に手当が付く方法で、回数を 2 回～6 回の範囲を基準に、回数に対する評価を行う案を集約した。⇒検討されている
 - ・ 短時間正職員制度 (30 時間以上) の制度化
 - ・ 育児介護休業法の対象にならない者 (誰でもが対象) を対象にした夜勤免除申請制度の看護部運用 (師長会の理解が得られる内容である事) の試行を行った。
 - ・ 16 時間夜勤における仮眠時間の見直しに着手した。
- (3) アクションプラン③「看護の売り (セールスポイント・魅力) を明確にする」
 - ・ 地域医療の基幹病院として地域住民から信頼される病院を目指す
 - ・ 仕事と生活の両立 (WLB の定着) できる労働環境づくり
 - ・ 学べる環境と看護の質へのこだわりを持ち続ける
24 年 7 月に新病院に移転します。一緒に働きましょう
- (4) アクションプラン④「師長の管理業務の強化」
 - ・ スタッフ業務に終始していないか? 管理業務とは? について其々に振り返った。

- ・ 師長業務（日々・月々・年度を通して）の再確認を行い、業務基準を定め普遍性を付け加えた
- ・ 認定看護管理者が就任し、師長の不在部署に師長職を配属する事が出来た。その結果、新たな意見や提案が得られている

3) 4か月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

①事務方（人事担当者）の看護職の

WLBに対する理解が深まった

図1でその考え方を説明した

②WLB推進の理念の明確化

- ・ 一貫性（組織目標への貢献）
- ・ 多様性（個人の多様な価値観・働き方を認める）
- ・ 主体性（主体性の尊重と支援）

③看護職の労働時間管理の視点を明確化

- ・ 業務の安全性
- ・ 労働者の健康性
- ・ 育児や介護の出来る生活性

(2) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・ 看護師確保・定着対策は施設の状況、特徴を良く分析してアクションプランを立案する必要がある、そのためにはインデックス調査の結果を用いたり、支援者のアドバイスに耳を傾け、内部の議論に客観性を加える事が重要である。
- ・ 看護職の労働管理者である看護管理者が、看護職の労働管理の知見を深める事が必要である。

4) 平成24年の取り組み予定

- (1) 当院の看護の魅力を問い続ける
- (2) 看護部内の議論を院内に向けて問いかけ、協働・チーム医療の推進に取り組む
- (3) 16時間夜勤における仮眠時間の改善
- (4) 業務改善
- (5) 勤務時間外勤務の適切な評価等



貢川整形外科病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年9月29日 施設名: 貢川整形外科病院

ミッション
(組織の存在理由)

- ・患者様一人ひとりを尊重し安全で質の高い看護を提供する。

ビジョン
(組織が目指す将来像)

- ・仕事と生活を両立し、楽しく働ける職場づくり。

現状分析

(ミッション・ビジョンに
対して、WLBの観点
から現状を分析)

【病院】
骨髄・人工関節の手術件数は県内一であり、専門に特化した病院である。
黒字経営であり、2010年4月に手術室、リハビリ室、病棟の一部を増改築し、手術件数が増え、入院患者、外来患者が増加している。
甲府駅や甲府昭和インターからのアクセスも良く、甲府市のみならず、県内外からの患者が多い。
病床数が50床で一か月約40件の手術を施行しているが、連携病院があり、スムーズな転院が可能となっている。
【育児支援】院内託児所があり、休日保育も可能である。
【雇用対策】短時間や日勤のみでも常勤採用している。
【賃金対策】年2回人事考課を行い、賞与に反映している。夜勤手当のほか、休日手当やリーダー手当など設けている。
【キャリアアップ支援】准看護師から看護師免許取得への支援、認定看護師資格取得への支援制度がある。研修参加費用負担がある。
【インデックス調査より】
看護職員を大切にしている組織であると思っている職員は多いが、今の勤務先の将来に不安を感じ、長く勤めたくないと思っている職員がいる。
今の給与が妥当だと思っていない職員がいる。
多くの職員が上司とは、自由に話合っている。
上司の考え方がわかりにくく、上司からの的確なアドバイスが少ない。
現在の仕事は、自分の能力を活かせる仕事ではあるが、自分の将来像につながっていないと思っている職員がいる。
80%以上が必要に応じて休暇は取りやすいと感じており、取得できている。
定時で終える業務と思っている職員は少なく、看護ケアに十分時間が取れていないと感じている。
病院の方針や就業規則が浸透していない。

課題

(ミッション・ビジョンと
現状との間にあるギャップ)

- ①業務量・業務内容・時間外勤務の把握をし、改善する。
- ②人員確保(職員採用の促進、現職員の定着)
- ③病院の方針・就業規則等の周知
- ④職員の不公平感の払拭
- ⑤教育体制の充実
- ⑥研修をいかにさせる体制づくり

1年後の
ゴール

看護師・准看護師を増員する。35名→38名
それぞれの生活を尊重したお互いさま意識のある職場・風土づくり
長く勤めたいと思う人 5%以上増加
現在の働き方に満足 5%以上増加
現在の生活に満足 現状維持

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①WLBを継続し、職員の定着をめざす。 ②教育体制の体制の充実(教育者の育成、新人職員採用、他病院への研修など) ③看護師のキャリアアップ(ラダー導入など)
中期的な取り組み (1年後)	①WLBの周知・徹底 ②業務改善の促進→業務の明確化、クレーク、看護助手などへの業務の委譲 ③人員の確保→休日勤務者、夜勤者を増やす。短時間雇用促進。 ④研修が生かせる体制づくり、教育体制づくり
今後4か月の取り組み	①WLB推進体制の立ち上げ ②業務量・時間外勤務の把握→タイムスケジュールの企画・実施・分析、看護必要度の導入 時間外勤務時間の分析 ③人員の確保→手当の見直し、学生アルバイトの検討、求人広告の企画・実施 ④病院の方針・就業規則等の周知→スタッフへの説明会の企画・実施 ⑤不公平感の払拭→職員へのヒアリング、病棟集会以その月の良かったことなど発表をし看護の喜びを共有できる時間を設ける。

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院の多様な勤務形態を生かせるようワークライフバランスを学び、働きやすい職場作りをしたいと考え、ワークショップに参加した。ワークライフバランスに向けた推進体制を立ち上げるにあたり、まず、病院長と総務に、ワークライフバランス取り組みの趣旨を伝え、賛同を得て、ワークライフバランスへの取り組みに対する協力を依頼するとともに、委員を選定した。

2) アクションプランの実施と結果及び評価

①業務量調査を行い、集計・分析する。

今回の業務量調査から、アナムネに費やしている時間が29%と多く、清拭や食事の介助など看護助手の可能な業務が22%見られた。アナムネの聴取方法や記載方法の検討、看護助手の業務の検討が必要だと考えられた。看護助手の業務量を増やすことは困難だったため看護助手の業務で外部業者に依頼できるものを検討し、外部業者に依頼した。今後、看護助手が可能な食事介助や患者搬送などの業務を依頼し、看護師は患者の観察、ケア、指導などの看護実践のための時間を確保していきたい。

②時間外勤務の意識づけ、時間外勤務時間・業務内容を把握し、分析する。

時間外勤務の届け出を業務終了時に記載し、上司に提出することによって、超過勤務であることを意識づけした。業務量は増加していたが、時間外勤務は減少した。また、時間外勤務の内容は、看護記録やリーダー業務が多く、勤務時間帯別の時間外勤務は夜勤者より日勤者が多かったため、業務の見直しや勤務時間の検討が必要と考えられた。

③看護必要度を導入し、業務配分を調整できるようにする。

看護必要度院内指導者研修へ参加し、看護必要度院内指導者が4名となった。導入に向け、関係部署への協力依頼や、看護必要度院内研修の準備を行っている。

④現職員の定着、職員採用の促進をする。

県内一の脊椎手術・人工関節手術の専門病院であることに魅力を感じ、専門分野を学びたいと求職にくる看護師も多く、看護師がスキルアップできる職場でなければいけないと感じている。教育委員会を見直し、再編成を行い、教育計画の整備、勉強会の企画、学会・研修会参加の推進などを行っている。また、職員採用の推進では、当院の特色をアピールし、看護協会と密に連絡をとりあったり、求人広告を企画・実施することにより、新規職員を3名採用した。しかし、フルタイムの職員を確保するためには、新人看護職員を採用していく必要があると考え、新人看護職員研修事業・責任者研修へ参加し、努力義務化となっている新人看護職員の研修体制作りを始めた。

⑤業務基準の作成

勤務表作成基準、病棟会議基準などを作成し、曖昧になっていたことを明文化することにより統一した。勤務表に対する不満などが減った。

⑥手当の見直し

多様な勤務形態を採用しているため、勤務時間や休みに対する不公平感を耳にしたり、フルタイムの職員に業務の偏りがみられた。そこで、希望者の少ない夜勤者、休日勤務者、業務負担の大きいリーダーに手厚い手当を付与するよう病院に要望した。

病院側も看護職員の現状に理解を示し、夜勤手当、休日手当、リーダー手当が増額となった。その結果、業務の不均衡に対する不満の声が減り、多様な勤務形態の受容に有用であったと考えられた。

⑦職員のヒアリング

総看護師長・看護師長による面接を行い、勤務形態や業務に関することなどをヒアリングした。直接スタッフの声を聴き、より希望に近い勤務体制がとれるようになったと考えられた。また、「思っていたけど自分からは言い出せなかった」と業務改善の意見を出してくれたスタッフもあり、その意見が業務の効率化に結びついた。

⑧お互い様の風土づくり

スタッフ皆に、病院理念や看護理念を周知し、徹底できるよう、病棟会議などで、理念に対する考えの意見交換を試みた。また、就業規則を各部署に配布し、周知できるようにした。就業規則周知のみならず、手当の見直しや基準の作成などが、より多様な勤務形態の受容につながり、お互い様と思えるようになってきたと考えられた。

3) 4か月の取り組みを振り返って

(1) 改善したこと

業務基準や手当の見直しをすることにより、職員の不公平感の払拭や、多様な勤務形態の受容につながった。

業務内容や時間外勤務の現状が把握でき、他職種への業務依頼や、検討すべき業務が明らかになった。

(2) 新たな課題として生じたこと

教育体制を充実させ、魅力あるやりがいのある職場にする。

病院理念・看護理念を理解し、一人ひとりが働きやすい職場作りを考え、行動できるようにする。

(3) この事業に参加して気づいたこと

ワークライフバランスへの取り組みを通じて、看護職の働き方について病院やスタッフと前向きに話しあう機会となり、とても有意義な時間を過ごすことができた。

ワークライフバランスを行うには、職員の採用を促進するだけでなく、職員が定着するような職場づくりが重要であると強く感じた。また、働きやすい職場作りを意識的に継続して行うことが重要であると感じた。

4) 平成24年の取り組み予定

1. 看護師、看護助手、クラークの業務内容を明確にし、スムーズな連携がとれるようにする。
2. 看護記録、アナムネの見直しをする。
3. リーダー業務・メンバー業務の見直しをする。
4. 日勤業務から夜勤業務に移行できる業務の検討をする。
5. 看護必要度の導入をし、業務配分を調整する。
6. 教育計画の整備、学会・研修への参加を推進する。
7. 病院理念・看護理念に基づいた行動目標をたて、実施し、評価する。

甲府城南病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月28-29日 施設名：甲府城南病院

ミッション (組織の存在理由)	患者様から慕われ、愛される病院 質が高く、安全な医療を継続して提供すること
ビジョン (組織が目指す将来像)	看護職員にとって魅力的な職場環境の創出 【人材確保】疲弊しないための労働力を確保すること 【自己実現】成長を支える環境であること 【組織風土】思いやり、支えあう組織風土であること 【安心感】安心できる自分の将来像が見えること



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> 取り組みの評価 新人看護士、在職看護士(中途採用者を含む)の教育プログラムの運用 看護学校の実習受け入れ体制の構築 (実習指導者育成など)
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> 就業規則の改定 教育プログラム作成・実施 当院の魅力アピール作戦
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ニーズ(看護ケア時間の状況、有給取得状況、稼働状況、支援制度など)の調査による実態把握 データ収集・分析 → 対応策の検討 看護部教育委員会による教育プログラムの検討(現在使用プログラムに希望を取り入れ検討する) スキルアップ 将来像 広報の見直し(業務改善委員会で検討) 待遇 取り組み 周知方法 WLB取り組みの周知 HP 募集要項 広報誌 院内WEB

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

病院の意思決定機関である幹部会で、「WLB推進ワークショップ」への参加、取り組みを了解された後に、各部門会議を通じて全職員に周知を図った。推進体制として、院内WLB推進ワーキング会議を組織し、メンバーを看護部長、副看護部長、看護部各部署の推進メンバー（2名ずつ計15名）、看護師を妻に持つリハビリテーション部職員1名、医事課職員1名、事務長、総務課長、総務担当者の総勢22名で構成した。WLB推進ワーキング会議を月に1度開催して、現状の把握や改善策の立案を行い、各部署に戻って検討しつつ、看護部門会議（看護師長）が報告・検討・共有を行うことで、看護部各部署の推進メンバーを支えている。また、改善策の実施状況をワーキング会議で再度確認しあう（フィードバック）ことで、看護部全体でこの問題を共有し、一人ひとりが自分の事として主体的に問題解決に取り組めるようになり、その結果検討のサイクルが出来上がって、個々の意識の高まりに繋がった。

2) アクションプランの実施と結果及び評価

アクションプラン①「時間外勤務時間の削減」

平成22年度・23年度前半の部署別時間外勤務時間の状況や、年齢層による問題状況について検討したが、問題点が明らかにならなかった。そこで、改めて「時間外勤務時間の申請方法を理解して申請しているのか」「定時で帰れているのか、帰れない理由は何なのか」「時間外勤務時間を申請していない理由は何なのか」などについて、一人ひとりの考えや思いを知るためのアンケートを実施した。その結果を、ワーキング会議と看護部門会議で分析した結果、時間外勤務承認書に明記されている、時間外勤務要件についての理解が浅かったことがわかった。総務課から時間外勤務要件について説明を受け、共通理解した上で平成23年12月より申請するようになった。あわせて「定時で帰る、みんなで支え合う」ための職場風土づくりや業務改善に取り組んでいる。

アクションプラン②「休暇取得状況の実態調査」

有給休暇の取得に関しても、改めて「有給休暇について希望通りにとれているのか、どのようにとりたいのか」についてアンケートを実施した。その結果「希望でとりたい、自分のためにとりたい、まとめてとりたい」という思いや考えがあったため、ワーキング会議と看護部門会議で有給休暇の取得方法について検討した。患者の安全と安楽を守る体制を崩さないことを大前提にして、「自分の希望で、有給休暇を年1度、3連休以上とれる仕組みを作る」ことに、各部署の状況に配慮しながら取り組んでいる。

アクションプラン③「看護ケアに費やす時間が取れない状況の実態調査」

スタッフが看護ケアに費やす時間が取れていると感じるときは、「患者さんとゆっくり話せる、ゆっくり日常生活援助ができる、丁寧なケアができる等」であり、費やす時間が取れないと感じるときは、「時間に余裕がない、ゆっくり話せない、細かく関われない等」であった。また、看護ケアとは、診察の介助や療養上の世話など患者に直接関わる看護の実践であり、家族ケアや心身のケアなど患者と同じ高さの目線で接するものと認識していた。

なぜ看護ケアができないのか、どうすれば看護ケアに費やす時間がつくれるのかについて看護部全体で取り組むことは、看護記録を行う場所の確保、物品の購入、看護職員と介護職員との仕事内容についての相互理解や業務の範囲の明確化、申し送り内容や時間短縮および、

薬剤の確認方法の検討などであり、各部署で取り組むことは、リーダーとメンバー・他職種との役割分担の見直しや、コミュニケーションをより充実させてチーム連携をさらに進めていくこと、カンファレンスや申し送り、看護計画や記録の内容を検討することである。業務改善を行い、看護ケアに費やす時間を確保しようと取り組んでいる。

アクションプラン④「教育プログラムの整理と検討」

看護部教育委員会で新採用者の教育プログラムについて検討し、次年度に向けて追加修正した。集合研修については、部署ごとに実施していた研修を院内教育委員会で取りまとめ、疾患別看護の基礎コースや応用コースの内容を吟味し、院内教育委員会とリンクして進めている。

アクションプラン⑤「広報活動の充実」

「看護職のワーク・ライフ・バランス推進事業」参加について院内Web上に事務長名で掲載した。また、文書にて全部署に配布して周知をはかった。院外への広報活動は、広報誌「陽だまり」2012年1月号の特集記事で取り組み内容等を掲載し、患者や家族、住民に知らせた。

3) 4か月の取り組みを振り返って

(1)「改善したこと」

インデックス調査で「看護職のワーク・ライフ・バランスを実現するための諸要素」に基づいて要因が分けられた。さらに、具体的なニーズ調査を改めて行うことで、何が問題で、どこに課題があるのかをワーキング会議と看護部門会議で検討し、より具体的な改善策を立案できた。教育委員会では、新採用者の教育プログラムについては、当院のプログラムを構築し、院内教育委員会と一緒に検討していくことで、個人のスキルアップや目指す将来像を考えられる教育体制の構築について検討できた。この事業に取り組んでいることや、具体的な改善策について検討してきたことを、新聞掲載などの広報活動で院内外にアピールすることで、当院に興味を示していただいている。

(2)「新たな課題として生じたこと」

アクションプランで取り組んでいる課題以外には生じていない。

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

改めて自分自身のワーク・ライフ・バランスとは何なのかを考える機会となった。また、折に触れ病院長が、看護部の取り組みについて全職員に発信したおかげで、他部署の職員からも「ワーク・ライフ・バランスについて考える機会となった」という反応が得られた。この事業は、病院全体で取り組む経営戦略と受け止めている。常に事務部門の支援が得られている。一緒に働きやすい環境を目指しながら、具体策を実践することが、今働いている職員を大切にすることに繋がり、それが人材確保につながって行く。一人ひとりが自分の事として考えて、主体的に取り組む組織に変わってきていることを感じ、期待が高まっている。

4) 平成24年の取り組み予定

平成24年度も継続して各アクションプランを実施していくが、特に①～③の課題に重点的に取り組み、次回のインデックス調査において、問題ポイントの改善を目指していく。中期的な取り組みとしては、就業規則の改定、教育プログラムの運用に向けた検討を行っている。

りほく病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年9月28-29日 施設名: りほく病院

ミッション (組織の存在理由)	<ul style="list-style-type: none"> 一人ひとりが自信と誇りを持って療養病院として質の高い医療と看護を提供する
ビジョン (組織が目指す将来像)	<ul style="list-style-type: none"> 仕事と生活が両立でき、キャリアを伸ばし、療養病院の看護職員としてやりがいを持って安心して働き続けられる環境

現状分析 (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	<ul style="list-style-type: none"> 強み—研修制度があり、その支援がある 上司、同僚に気兼ねなく相談が出来る良好な職場である 院長の働き姿勢に共感できる職員が多い 正規雇用率が高く(85%)、経験者も多い 子育てに対して協力的(育児手当あり) 病棟間格差もあるが、気兼ねなく帰れる(86%) 病院特有の臭いも感じられず、院内の清潔が保たれている 弱み—就業前業務が多いと感じている(57%) 将来像が描けず、長く勤めたいと思っていない(約50%) 患者のケアに充てる時間が短い(40%) 長期(一週間程度)の休みが取りにくい(60%) 給与に不満がある(60%) マニュアルの整備が十分ではない 看護補助者の教育が遅れている 夜勤体制が1病棟看護職員1名、看護補助者1名である 年休の取得日数に個人差がある
---	--

課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	<ul style="list-style-type: none"> 年休取得の格差是正に対する現状把握と対応 患者ケア不足を感じている職員が多い(患者ケアの充実) 夜勤体制の改善に向けた取り組み 就業前業務の実態把握とその対応 福利厚生や就業規則に関する正しい理解 WLBの周知 病院の今後の方向性を決定
--	--



1年後のゴール	<ul style="list-style-type: none"> 離職率前年度比30%減 規則制度の周知度100% WLBプロジェクトチームからの報告 次回のインデックス調査における各項目の改善 夜勤体制の改善に向けた取り組み
----------------	--

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	① WLBプロジェクトチームからの最終報告を受け取り組みの閉じ ② 総看護部長職員面談の結果を受け働きやすい環境職場作り
中期的な取り組み (1年後)	① WLBプロジェクトチームからの中間報告 ② 総看護部長職員面談の継続実施
今後4カ月の取り組み	① WLBプロジェクトチームの設置及び調査(年休取得状況、就業前業務の実態 他) ② 総看護部長職員面談の実施

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護部では看護職員が満足して働くことができる環境作りに取り組んできたが、この事業に参加することでさらなる改善を期待できると考えた。そのため看護師長・主任会議で、ワーク・ライフ・バランス（以下「WLB」とする）推進事業について説明し、協力を依頼した。

また、病院幹部会議においてこの事業に参加することの承認と WLB を推進するための組織としてプロジェクトチームの設置を決めた。

2) アクションプランの実施と結果及び評価

(1) アクションプラン①「院内 WLB プロジェクトチームの立ち上げと調査」

・ WLB プロジェクトチームの立ち上げ

病院の意思決定機関である管理会議でプロジェクトチームの設置についての説明を行い、設置の許可を得た。その後、設置要領を検討し病院幹部会議で承認を得た。

本事業は、看護部の WLB への取り組みとされているが、病院には様々な職種が協働していることから、プロジェクトチームの設置においては、看護・事務・リハビリテーション・医療相談員からなるチーム編成とした。また、オブザーバーとして総看護師長も加わった。

・ 職員満足度調査の実施

調査項目はプロジェクトチーム内で検討し、幹部会議にも諮り承認を得た。調査は無記名配票調査法とし、更に個人が特定されるのを避けるため、事務部門に各個人が持参する方式をとった。11月に実施し、回収率は92%であった。分析については外部に委託した。その内容についての分析と対応は今後の課題であるが、厳しい意見となっている。

・ 年次有給休暇の取得の実態調査

平成23年1月～12月の有給休暇の取得状況について、中途入退職者・パートは除いた全職員の調査を行った。病院全体の平均取得日数は11.8日、最高32日、最低1日であった。看護職員は、平均13.7日、最高24日、最低4日であった。取得理由は余暇活用、本人・子の体調不良、冠婚葬祭等だと思われる。

ただ、年休の取得日数については個人差があり、生活背景を含め様々な要因があると思われた。取得についても各個人が納得できるような提案が出来ると良いと思っている。

・ 就業前業務の実態調査(看護職員のみ)

タイムカードにより、就業時刻前の実質的な業務時間を9月16日～10月15日の1ヵ月間を調査したところ、平均時間は28分であった。この時間中の業務内容については、後日個人に調査票を配付し、回答を願うこととした。

その後、看護師長・主任会議を通じ看護職員に WLB の趣旨を周知したところ、就業前業務の業務内容を見直す動きが見られた。

プロジェクトチームとして1月にタイムカードによる調査と就業前業務の内容について再度調査を行ったところ、平均時間が20分となり8分の減少が見られた。意識付けを行うだけでも就業前業務に関しては効果があったようである。今後、さらに業務内容を精査し、業務整理の必要性などの提案に結び付けていきたい。

・ 多様な働き方の検討

現行制度では、短時間正規職員の6時間(9:30~16:30)勤務が定められているが、これ以外のニーズや、勤務形態の多様なもの(土日以外の勤務=土日が休み、土日祝祭日以外の勤務=土日祝祭日が休み等)の検討も行い提案していく。

また、夜勤の看護職員体制の在り方などについても提案を行いたい。

(2)アクションプラン②「総看護師長の看護職員面接の実施」

今回のインデックス調査でりほく病院に長く勤めたいという看護職員は54%にとどまっていた。例年行っている総看護師長面接を仕事意欲に結び付けられるものと考え、プロフェッションフッド面接を行うこととした。面接は11月~12月に看護職員全員(26名)に平均60分程度行い、実施後の感想を問う自記式アンケート調査を看護職員に対して行った。回収率は、80%であった。アンケート内容は、6項目と自由記載とし、その6項目の結果は以下のとおりであった。

- ・ 昨年までの面接と比べ良かった67%
- ・ 看護の振り返りができた91% ・ 仕事意欲に結びついた57%
- ・ 将来像に結びついた62% ・ 自分の役割や目的が確認できた62%
- ・ この病院で勤務を継続する62%

面接に関しては、一人60分にも及ぶ長時間であったこと、また初めての面接技法であったため、面接者の技術不足が影響していると思われる結果となった。さらに内容の検討を行い、改善を図っていきたい。

3) 4か月の取り組みを振り返って

(1)「改善したこと」

プロジェクトチームを病院全体の活動としてはじめられたことが意義のあることだった。WLBの推進事業に参加後、業務整理をすることや時間を有効利用することを意識し始め、病棟単位で取り組み始めていることが見られている。まだ小さな動きではあるが今後につなげたい。

(2)「新たな課題として生じたこと」

「職員満足度調査」についての内容は、厳しい意見もあるが少しでも満足度が向上するような取り組みを行っていく。「年休の取得日数の調査」「就業前業務内容」「総看護師長面接後のアンケート」など内容の検討はまだこれから行うこととなる。

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

職員の働きやすい環境づくりは、労働意欲を生み、お互いを思いやる余裕を持つ事ができ、やがて生き生きと働く姿となり、患者家族にとっても好影響となって現れるだろう。それが、病院の経営に反映されることで、収益を上げ職員に還元されることになると、正のサイクルとして病院全体の向上になると感じた(Win-Win-Win)。

4) 平成24年の取り組み予定

(1) プロジェクトチームの活動を継続し、現場の声をまとめ、働きやすい職場づくりを病院側に提案していく。

- ①職員満足度調査の結果分析と対応
- ②就業前業務の内容を分析し、内容如何によって業務整理などを検討
- ③年休の有効活用の検討
- ④多様な働き方のニーズの把握
- ⑤夜勤業務の実態把握

(2) 総看護師長面接後のアンケート結果の分析と対応

5. 長野県

長野県看護協会の取り組み

1. 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

平成 23 年度看護職のワーク・ライフ・バランス（以下WLB）推進ワークショップ参加決定を受け、まずWLB推進委員会要綱を作成し、理事会の下に特別委員会としてWLB推進委員会を設置した。

推進者は長野県看護協会の第1副会長と常務理事とした。推進委員会のメンバーは、①看護師職能委員長、②社会経済福祉委員会委員長、③短時間正職員制度を導入した病院の看護部長、④長野県健康福祉部医療推進課課長補佐兼看護係長、⑤長野県看護アドバイザー、⑥長野県立病院事務長に委嘱した。推進委員のなかで、看護師職能委員長と短時間正職員制度を導入した看護部長を支援者として位置づけた。

看護師職能委員会は平成 21 年度に超過勤務の実態調査を行い、社会経済福祉委員会も 21 年度に「多様な勤務形態と短時間正職員制度導入に関するアンケート」を行った。また看護アドバイザーは平成 22 年度より勤務環境改善への支援事業として長野県内の病院を訪問指導している。

なお統計学に詳しい長野県看護大学教授にも委嘱したが都合で協力が得られなかった。

2. 参加施設への支援内容（定期的に実施した支援内容）

<ワークショップ開催前>

- 第1回推進委員会 5月28日 WLB推進ワークショップ事業概要の確認
今後の予定確認
- 第2回推進委員会 8月3日 WLB推進ワークショップの計画
インデックス調査結果の検討
- インデックス調査前に参加5病院を訪問した。訪問は推進者2名と支援者1名、看護アドバイザーの4名で5病院を手分けして訪問した。訪問内容は①WLB推進ワークショップ全体像の説明②インデックス調査概要の説明③手書きアンケート用紙の配布であった。

<ワークショップ開催後>

- 第3回推進委員会 9月13日 WLB推進ワークショップの反省
各施設のアクションプランの検討
- 第4回推進委員会 12月22日 各施設の取り組み状況確認
フォローアップワークショップの計画
- 看護労働に関する法律について研修を行った。
長野労働局との企画委員会の会議上、看護師が看護労働に関する法律を知らないことが問題となり研修の実施が決定した。研修は11月22日長野県健康福祉部医療推進課主催の病院看護部長会議のなかで行われ、長野労働局より講義があった。
- ワークショップ参加5病院合同会議
上記の病院看護部長会議後、参加5病院の看護部長と推進委員との合同会議を開催し、

5病院の進捗状況の情報交換を行った。5病院からは「また同じような会議を持ちたい」と希望があったが、5病院が一同に会するのは日程上難しいため、看護部長のメーリングリストを共有し、自由に情報交換してもらうことにした。

3.参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

（1）各施設とも推進体制が整備できた。

- ・各施設とも事務部門と協働できた。
- ・労働組合と協働できた施設がある。
- ・WLB推進プロジェクトチームの設置要綱ができた施設がある。
- ・設置主体によっては、条例の改正が必要であり、現段階では手がつけられなかった。
- ・法人人事担当部長と懇談できた施設がある。

（2）WLB関連制度の周知ができた。

- ・各施設とも運営委員会、職員説明会、師長会等で周知の機会を持てた。
- ・他部門とWLB関連制度の共有ができた。
- ・WLB推進ニュースや院内報などを発行し、施設全体に周知できた。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

- ・参加施設を申し込み順で決めてしまったが、決定後さらに6施設から申し込みがあり断らざるをえなかった。地域、施設の設置主体、施設規模等を考慮して決定すればよかった。
- ・支援者と推進委員との役割の差が明確ではなかった。しかし支援者・推進委員はそれぞれの施設で役割を持っているため、あまり負担はかけないよう配慮した。
- ・途中で参加施設の看護部長のメーリングリストを共有しお互いに情報交換できるようにしたが、初めから共有できるようにしておけば良かった。参加各施設間が連携し、情報共有することで自施設の課題が整理できる。
- ・参加施設がお互いの最終のアクションプランの内容を共有していなかった。共有することにより自施設のプラン修正にも役立つ。
- ・各施設ともWLB関連制度や就業規則を知らない職員が多く、長野労働局の看護労働関連の法律の研修は、タイムリーで規則等の理解に役立った。
- ・アンケート結果からインデックス調査の理解がむずかしいという意見があった。

5.平成24年度の県協会の活動方針・計画等

活動方針（1）平成23年度参加施設への継続支援を行う。

（2）平成24年度新たに参加施設を募集してワークショップを開催し、WLB推進施設の拡大を図る。

計画・参加施設は地域、設置主体、施設規模を考慮して決定する。

- ・参加施設同士の情報交換ができるような体制を作る。
- ・インデックス調査の理解方法を検討する。
- ・長野県健康福祉部医療推進課看護係との連携を強める。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

長野県	施設名	飯田市立病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	403床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	4床		
病床稼働率*	90.1%	平均在院日数	12.1日	平均年齢**	36.3歳	平均在職年数**	9.9年
看護職員	正規職員	343人	常勤換算	人		既婚率**	38%
	正規以外	74人	看護補助者	54人		6歳未満の有子率**	10.5%
夜勤形態	変則2交代/その他	所定労働時間	週38時間45分		平均超過勤務時間(月)*	5.2時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	122日		有給休暇取得率*	14%	
離職率**i	2.7%(2010年度)		2.6%(2009年度)		3.4%(2008年度)		
参加動機	WLBとして、3年前から育児支援策を強化し、育児短時間勤務や部分休業を導入している。取得者も年々増加し、離職率も着実に減少している。現状を評価し、今後介護等に関わるスタッフの支援や、高齢職員の救済策を講じる必要性を認識している。						

長野県	施設名	長和町・上田市組合立 国保依田産婦人科病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	140床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	85.4%	平均在院日数	15.6日	平均年齢**	40.7歳	平均在職年数**	12.6年
看護職員	正規職員	96人	常勤換算	110.5人		既婚率**	54.2%
	正規以外	18人	看護補助者	14人		6歳未満の有子率**	16.7%
夜勤形態	変則2交代	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*	3.7時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	122日		有給休暇取得率*	32.2%	
離職率**i	5.1%(2010年度)		8.6%(2009年度)		5.3%(2008年度)		
参加動機	現在、自施設では看護部主導でWLBを推進している。今後、病院全体でWLBを推進していくために、他施設の具体的な取り組みや考え方を学び、今年度中に、施設内にプロジェクトチームを設置し推進体制を整備することを目的に参加しました。						

長野県	施設名	市立大町総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	230床	7対1	療養病棟	50床	20対1	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	70.5%	平均在院日数	17.9日	平均年齢**	43歳	平均在職年数**	13年8ヶ月
看護職員	正規職員	150人	常勤換算	180人		既婚率**	82.7%
	正規以外	42人	看護補助者	42人		6歳未満の有子率**	17.5%
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週38時間45分		平均超過勤務時間(月)*	3.6時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	127日		有給休暇取得率*	47.8%	
離職率**i	2.1%(2010年度)		8.9%(2009年度)		8.6%(2008年度)		
参加動機	<ul style="list-style-type: none"> ・ワーク・ライフ・バランスのとれた職場に育ち新規採用者を受け入れたい。 ・この取り組みにより職場環境の整備を行なう。 						

長野県	施設名	茅野市・原村・諏訪市組合立 諏訪中央病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	261 床	7 対 1	療養病棟	45 床	8 割以上	
	精神病棟	床		回復期リハビリ病棟 45 床	緩和ケア病棟 9 床		
病床稼働率*	85.8%	平均在院日数	17.5 日	平均年齢**	35.6 歳	平均在職年数**	6 年
看護職員	正規職員	269 人	常勤換算	306.6 人	既婚率**	51.9%	
	正規以外	44 人	看護補助者	38 人	6 歳未満の有子率**	18.0%	
夜勤形態	3 交代/2 交代/実則 2 交代	所定労働時間	週 37 時間 45 分	平均超過勤務時間(月)*	7.6 時間		
週休形態		年間休日	122 日	有給休暇取得率*	36%		
離職率**i	8.4% (2010 年度)		7.1% (2009 年度)		8.3% (2008 年度)		
参加動機	県内自治体病院は短時間正職員制度や育児短時間正職員制度を導入しているが当院は実施していない。非常勤職員も多く、7:1 入院基本料を算定しているので人数的には充足しているが、夜勤ができるか否かにより正職員と非常勤職員を区別しているが、待遇の差を少なくする工夫や働きやすい職場づくりなどの指導を受けたい。						

長野県	施設名	医療法人中信勤労者医療協会 松本協立病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	183 床	7 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	92.7%	平均在院日数	14.8 日	平均年齢**	38 歳	平均在職年数**	8.9 年
看護職員	正規職員	191 人	常勤換算	205 人	既婚率**	56%	
	正規以外	23 人	看護補助者	15 人	6 歳未満の有子率**	13%	
夜勤形態	3 交代/2 交代	所定労働時間	週 38 時間 27 分	平均超過勤務時間(月)*	14.1 時間		
週休形態	月 3 回週休 2 日制 (4 週 7 休制含む)	年間休日	115 日	有給休暇取得率*	46%		
離職率**i	8.5% (2010 年度)		8.5% (2009 年度)		5.0% (2008 年度)		
参加動機	・夜勤労働、残業削減など、厳しい現状の何を改善すればよいか現状分析をし、課題を明確にできる機会としたい。・パート勤務、短時間制度利用者子育て世代が増えている中、それぞれが役割を発揮し、職場貢献しつつ生きがいも失わないための対策を考えたい。・人生のステージに合った働き方の提案、育成課題の明確化。・第三者の力を借りて客観的なデータ収集ができること。						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例) 2010 年度退職者数 ÷ 2010 年度の平均職員数 × 100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数) ÷ 2 にて算出

飯田市立病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月30日

施設名： 飯田市立病院

ミッション

(組織の存在理由)

1. 地域の中核病院として、住民に満足いただける地域完結型医療を実現する。
2. 地域連携(医療連携・質向上・役割分担)により、住民に持続的な医療を実現する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

自立したスタッフがやりがい感を持てる職場
 (自立：制度を理解し選択利用できる職員、職員相互の置かれている立場や背景を理解するおたがい様精神、
 タイムマネジメントができる職員)
 (やりがい感：病院の将来像、自分の将来像、看護への志、頑張った人が評価される職場)

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

1. WLB関連制度の運用の認知度が低い。(制度は先進的に取り入れられている)
 ⇒安定的に制度を継続させるには、現状(年齢構成が20代・30代が60%と離職率が2%代)のままでは限界が予測される。
2. 職員相互に認めあふ風土が希薄になってきた。(おたがい様精神が薄れている)
 職員間の不公平感が感じられてきている。
 ⇒ そのためにやりがい感が感じられない職員がいる。
 ⇒ キャリアアップしても、それを認めてもらっている実感がわからない。
3. 20代後半から30代前半の職員の負担感が強い。
 ⇒ 夜勤体制の主力、リーダー業務などが、負担感の主な原因と考えられる。
4. 将来への不安を持っている40代の職員が多い。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

取り組むべき課題

- ① 看護職のポスト見直し(実態評価として)
- ② 業務の現状(ハード&ソフト)を把握し職員の負担感を明らかにする
- ③ 勤務に関する諸制度の周知と利用者の増加
- ④ 育児短時間制度導入3年後の評価と申合せ事項の変更
- ⑤ 休暇制度の利用促進
- ⑥ 看護必要度の充足率に基づく看護師配置

実現性 重要度 緊急度 低コスト

①	3	△	△	△
②	7	○	△	○
③	13	◎	○	◎
④	11	○	○	◎
⑤	7	△	◎	△
⑥	9	○	◎	△

1年後のゴール

【1年後の成果指標】

- ①制度理解に関する全項目について、わからないとする回答を50%以下にする。
- ②短時間勤務制度の利用実績を1以上にする。
- ③制度使用を必要とする職員の利用率を100%にする。
- ④看護必要度から算定される平均充足率を100%以上にする。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①看護職のポスト見直し(総スタッフ数と比較し、ポストが少ない。見直しは慎重に行う) ②職員のやりがい感が感じられる取り組み
中期的な取り組み (1年後)	①制度の認知を高めるための職員説明会に継続的に取り組む ②今回の調査の再調査を行い、職員の実感を把握する。 ③職員充足率を高める取り組み
今後4カ月の取り組み	①勤務に関する諸制度の認知を高めるための職員説明会を開催する。 (複数回、同時にディスカッションを行う) ②育児短時間制度導入3年後の評価の準備 予測分析の準備 ③日々の看護師充足率の現状把握と、情報整理

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 病院全体として取り組むことの確認

10月に看護部長から病院長、事務局長へWLBワークショップ参加について説明し、理解と協力を得、病院全体で取り組むことに対して承諾を得た。

(2) 市職員労働組合（以後、組合とする）、病院組織である企業職部会（以後、部会とする）と連携し、スタッフの意識の向上を図り、協力して支援制度を推進する。

スムーズに協力が得られた要因は以下の通りである。

- ① 変則2交代制勤務に変更する際、組合と看護部で説明会を共同開催し、スタッフの理解を得てスムーズに導入した実績があった。
- ② 2008年当市におけるWLB支援制度導入時、組合の積極的な働きかけがあった。
- ③ 平成24年度部会長が看護部から選出された。部会長は「看護職は労働条件、処遇についての認知度や、労働環境改善への意識が低く、これではいけない」という思いが強く、改善策を模索していた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「インデックス調査結果の分析と課題の明確化」

【現状分析】

- * WLB支援制度の運用の認知度が低い（制度は先進的に取り入れられている）。
- * 職員相互に認めあう風土が希薄になってきた（おたがい様精神が薄れている）。
- * 職員間の不公平感がある。
- * 20歳代後半から30歳代前半の職員は負担感が強い。
- * 40歳代の職員は将来への不安を持っている。

【課題の明確化】

明確になった問題点について重要度、緊急度、低コスト、実現性の観点から評価し、以下3点の課題に取り組むことを決定した。

(2) アクションプラン②「勤務に関する諸制度の周知と利用者の増加」

説明会を組合と共同で2回開催した。説明会のDVDを作成し3日間(9:00~19:00)再生した。その後、理解状況、説明に対する意見をアンケート調査を実施した。給与、服務規程(公務員として)、取得可能休暇、WLB支援制度については組合側が説明し、WLBワークショップ、インデックス調査結果、育児支援制度取得実績については看護部長が説明した。その後、育児支援制度取得者と取得者を支えているスタッフから現在の気持ちを話してもらった。結果、参加者は275名(対象職員数376名)参加率73.1%、アンケート回収数257枚で回収率93.5%であった。説明には約62%が理解でき、少し理解できたを含むとほぼ全員が理解できたと回答した。また、働く上で大切なことは「良い人間関係」と答えた者が多かったが、「おたがい様精神」については年次有給休暇(以後、年休とする)取得等の見返りを求める者もいた。以上の結果から、制度の取得対象外のスタッフに対し、希望休みの確保や年休取得を考慮することの重要性を再認識した。

(3) アクションプラン③「育児支援制度導入3年後の評価と申し合せ事項の変更」

年々制度を利用するスタッフ数や取得時間、勤務パターンの種類が増加し、業務分担

や取得者の帰宅後の業務などが煩雑になっている。その改善策として、今までの取得状況や現場の状況を考慮して取得パターンを 11 種類に決定した。

(4) アクションプラン④

「看護必要度の充足率に基づく看護師配置と希望休みを確保する勤務調整」

休日の充足率が低いことに対して解決策を検討した。説明後のアンケート結果より、希望休みの確保や年休取得を要求する意見が多かったこと、平日の看護師数確保を優先しなければならないこと等の理由で、今回の取り組みでは解決に至らなかった。

3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ① スタッフの WLB 支援制度に対する認知度が向上し、今まで制度や申請方法がわからなかったため取得できなかった介護休暇の取得者が現れた。
- ② WLB 支援制度利用状況の把握、導入後 3 年間の振り返りをしたことにより、今後の予測と現場で困っていることが明らかとなった。その結果、勤務時間を整理し、パターンを決めることができた。
- ③ 「おたがい様精神」がスタッフへ浸透し、家族と相談して勤務時間の延長や休日出勤など勤務形態を変更した利用者がいる。
- ④ 各師長は 2 月の入院患者の動向を見ながら年休を勤務表に組み込み、取得日数を増やした。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ① 1 月から実施した申合せ事項の変更後の評価
- ② 看護師確保、看護必要度の分析
- ③ 育児支援、介護支援対象外者の負担感軽減に向けた勤務シフトの作成（組合と共同）

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ① インデックス調査から、育児支援制度利用者のみでなく全体のバランスを考慮しなければならないこと、チームリーダーを担う年齢層の職員のモチベーションを上げるために人事考課、昇格・昇給・賞与など、処遇面の検討の必要性を再認識した。
- ② 「処遇に関するしおり」等が配付されても内容を確認せず、自己の労働条件を充分理解せず指示のまま働いている職員が多い。仕事と生活とのバランスを考え自助実践に対する意識を高くもつことが重要である。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- ・看護職の役職を見直す（実績評価として）
- ・業務の現状（ハード面&ソフト面）を把握し、職員の負担感を明らかにする。
- ・休暇制度の利用を推進する。平日の勤務者数の確保、看護必要度に適応した配置、師長の負担を軽減することを目的として、勤務票作成における支援システムを導入する。

国保依田窪病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年8月30日・31日 施設名：**国保依田窪病院**

ミッション (組織の存在理由)	地域を支える病院として、質の高い安定したサービスと良質な医療を提供する
ビジョン (組織が目指す将来像)	仕事と生活のバランスをとり、働きたい職員が辞めないで働き続けられる、働きがいのある職場を作る

現状分析 (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	<p><病院></p> <ul style="list-style-type: none"> 地域の基幹病院として、地域医療部・地域医療連携室を中心に地域医療に積極的に取り組んでいる 平成23年度4月に地域医療連携室が設置され、病棟連携・病診連携、遠隔調整が強化され、中長期入院が減少した20%→10% 内科医師の不足により、内科外来が混雑し待ち時間が延長している。(平成23年度7月の満足度調査から)待ち時間の不満が絶えない 診療部内の連携が悪く、連絡・伝達が不徹底で患者・他の職員とのトラブルが絶えない、指示がし間違えインシデントの再発が多い 構成市町村の少子高齢化が加速し、入院患者の高齢化・重症化が進んでいる。認知症患者の増加によるより看護必要度が高く安全確保の時間が増加 <p><看護部></p> <ul style="list-style-type: none"> 平均勤続年数は8.2年と以前に比べ伸びてきている。30代前半の離職意向が高い。「長く勤めたい」では、30代前半が28.6%と最も低かった。30代の年代は、指導的立場で中堅看護師として組織の役割も大きく、組織の推進力の中核となる年代であるが、仕事と家庭の両立しなければならない年代である。 更に6歳未満の有事率が18%で子育てと仕事の両立で疲弊気味の職員が多い 研修機会やその他の時間確保など組織の研修支援について80%が評価しており高評価であった 2008年より多様な勤務形態、短時間正職員制度を導入し、子育ての理由による退職はなくなった。しかし、制度の認知度が6割程度と認知不足 20代～30代までの「仕事の量と仕事の内容に対して給与は妥当である」は大半の者が妥当と思っていない。特に35歳～39歳の年代は妥当と思っていないものが9人であった 院内保育所を利用している職員から病児・病後児保育を望む声が高い 有給消化率に部署格差がある。外来平均、13.7日 病棟平均、4.8日、病棟では有給休暇が取得しにくい環境である。全体の取得率は33%と低い 「看護職員を大切にしている組織である」は大切にされていないと感じている職員が44%と多い。年代別では30代が最も大切にされていないと感じていた。理由として①時間外労働時間が多い②気兼ねなく帰れない③定時に帰れない仕事と認識している④有給休暇が取れないなどであった
---	--

課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	<ol style="list-style-type: none"> WLB推進支援策はとられているが、全職員に周知されていないため認知度が低い。推進体制を整備する必要がある 制度の運用困難な部署があり、職場格差、年代格差を生じている。(特に、時間外勤務・有休取得)公正・公平な制度とするため、各職場の時間外業務の実態を明らかにする必要がある 有給休暇取得率に部署格差がある。公平性のある有給休暇の取得促進にするため、有給休暇取得についての実態を把握する必要がある
--	---

1年後のゴール	<ol style="list-style-type: none"> WLB推進プロジェクトチームを軸とした、制度の周知徹底を行い、認知度を上げる 各制度の認知度を60%以上にする。更に、「今の勤務先で働き続けたい」の25%→50%以上にする 業務整理を行い、時間外勤務時間を削減する。平均10時間→5時間にする 有給休暇(日数)の周知と有給休暇が自己管理ができる「取得日数がわからない」47%→0%にする
----------------	--

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ol style="list-style-type: none"> WLB推進制度を院内全体に定着させ、制度を正しく理解し、できるだけ多くの職員が公平に利用できるようにする。全ての職員がメリットを感じられる 有給休暇の公平性のある取得促進と有給休暇の有効活用
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> 推進プロジェクトチームの確立。定期的な会議を行い、PDCAサイクルを回す <ol style="list-style-type: none"> 看護部の満足度調査の実施 各支援策の周知徹底 業務整理を行い、時間外勤務時間の目標値の達成 長期休暇取得基準が策定され、有給休暇の自己管理ができる
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> WLB推進プロジェクトチームを設置し、推進体制を整備する <ul style="list-style-type: none"> WLB支援策・制度、就業規則の周知・職員向け説明会の企画実施 時間外勤務の実態把握 <ul style="list-style-type: none"> 各部署別の残業時間・残業の業務内容(業務量調査・業務の洗い出し) 有給休暇の取得促進 <ul style="list-style-type: none"> 有給休暇取得についての実態調査 部長へのヒアリング・スタッフへの意識調査(休暇の目的)・有給休暇の取得状況の開示

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 推進チームの結成；WLBワークショップに参加した看護部長、看護師長 3 名、事務部長を中心に「WLB推進プロジェクトチーム」を結成。構成メンバーは、看護部長、看護師長 8 名、看護師 2 名、事務部長、人事担当係長、SE（診療情報課係長）の多職種で編成した。経営会議（病院幹部会）で承認を得た。

(2) 定例会の開催；看護部長をリーダーとし、月 1 回の定例会を開催。各アクションプランの担当者を決定し、3 つの小集団活動とした。

(3) チーム会議内容；①活動内容、進捗状況の報告、②スケジュールの調整や今後の予定確認、③情報共有と意見交換、④チームメンバーの学習会（就業規則、制度の確認、服務規定等）正しい知識を習得する場とした。

(4) 各職場で周知；看護部運営会議（師長・副師長合同会議）でチーム会の活動報告や調査への協力を依頼。制度に関する学習会を開催し、学習内容を各部署へ伝達しスタッフへの知識の共有とWLBへの理解を深めた。また、協力者を増やすために、チーム会で検討した結果は院内LANを活用して看護職員全員に周知した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) 「WLB推進体制の整備」

WLB推進プロジェクトチームの設置

組織全体の取り組みとするため、看護部長がチームリーダーとなり多職種で構成した「WLB推進プロジェクトチーム」を結成した。その後、病院経営会議で承認を得、「推進プロジェクトチーム」を設置。構成メンバーは、事務部門、診療情報部門、看護部門から選出し、制度を利用している看護師 2 名にも参画してもらった。チームの存在を組織に浸透させるため活動目的、活動内容を明文化した「WLBプロジェクトチーム設置要綱」を策定し、院内LANを活用し周知した。また、チームの定例会議では、活動の進捗状況を確認すると共に、まずは自分たちが正しい知識を習得するため、院内の諸制度や就業規則についての学習を進めた。チーム設置に伴い、現時点で徐々に情報共有が図られている。次年度は、組織強化を図りプロジェクトチームを正式な院内の委員会に昇格させ、全職員に対し就業規則などの認知度を上げることを目標とした。

(2) 「時間外勤務の実態把握」

①前残業や申請されていない時間外勤務の業務内容を把握するため、全看護職員を対象とした「時間外勤務調査」を平成 23 年 11 月 1 日～11 月 30 日までの 1 ヶ月間実施した。

調査の精度を上げるため、時間外勤務伺いの運用手順を徹底した。ア) 時間外勤務は上司の依頼があること。イ) 深夜明けは業務終了直後にタイムカードを退社とすること。ウ) 前残業は可能な限り行わないこととした。調査の結果、前残業の多い部署は、全病棟で就業 1 時間前から情報収集のため勤務していることが分かった。そして、申請外の時間外勤務内容は、委員会・会議、カンファレンス、部署会議などであった。さらに、時間外の業務内容は、記録、事務系業務、清掃・片付け、患者の移送や移動などであった。

②調査結果を受け、各部署の師長・副師長が中心となり業務整理や他職種への業務委譲を検討した。交渉や調整を行い、ア) 栄養科による配茶、イ) 看護補助者による業務拡充が実現でき、1 日に 30 分間の時間外削減ができた。その後、看護補助者を 2 名増員した。

(3)「有給休暇の取得促進（有給休暇についての実態調査）」

①有給休暇について職員への意識調査を実施（平成24年1月）回収率97%

スタッフは有給休暇にあまり関心がなく、休めれば良いと考えている者が大半であった。また、休暇の自己管理意識はなく、上司任せで上司責任であると考えていた。

②有給休暇の取得状況の開示

自己の有給休暇についての管理意識を高めるために、各部署の勤務表に個人の有給休暇取得状況を明示した。その結果、毎月の有給休暇残日数を各自が確認することができ、有給休暇取得への意識付けができた。また、自己管理が可能となった。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1)「改善したこと」

●看護管理者全員が就業規則や諸制度を正しく理解することで、WLBの実現に向けての推進者となることができ、全部署で周知することができた。

●以前は、看護部主導型で推進していた事業であったが、多職種で構成した「WLB推進プロジェクトチーム」の活動を通して、「看護職の問題が中心であっても、全職員の支援策である」という認識に発展させることができた。特に、「看護部の問題解決」でなく「組織全体の変革」であることを全職員に理解してもらった一助となった。

●人事担当係長を中心に、自施設の就業規則の見直しを行い、院内LANで周知することで、全職員が就業規則を意識する機会となった。また、出張規定等について部署格差が生じていたが、是正することができた（診療部の出張規定の見直し等）。

●「お互い様風土」が醸成され、制度利用者が増加した。

(2)「新たな課題として生じたこと」

●WLBの枠組みを、子育て支援だけでなく、できるだけ多くの職員が公平に制度を活用でき、全ての職員がメリットを感じられるような制度へと多様化する必要性

●制度利用者をサポートする通常の正職員へのインセンティブ評価

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

●全職員が正しく制度を理解し、浸透させることが重要である。常に進捗状況を確認しながら必要に応じて問題点を改善していくことで、職員や病院にとっても効果的な支援策になることなど、PDCAサイクルを確実に回していくことが重要であることに気付いた。さらに、働きやすい職場から働きがいのある職場へ、WLBからWLM（ワークライフマネジメント）へ進化できるよう進めることも重要である。

4) 平成24年度の取り組み予定

(1) 組織力強化を図り「WLB推進プロジェクトチーム」を正式な院内の委員会に昇格させ推進体制を確立させる。

(2) 就業規則、サービス規定等の諸制度を全職員に周知させる。諸制度の認知度を上げる。

(3) 平成23年度のアクションプランを継続、実施していく。さらに、WLB推進による経営効果の検証を行う。

(4) 職員満足度調査の実施。帰属意識の向上を図ることができたか確認する。

(5) 業務整理、効率化を進め、時間外勤務時間を5時間以内にする（病棟）。

(6) 有給休暇の自己管理：取得日数を全員が自己管理し、有給休暇を有効に活用できるようにする。

市立大町総合病院の取り組み

1.アクションプラン

看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ アクションプラン記入シート【全体プラン】

ワークショップ開催日：2011年8月30～31日 施設名：市立大町総合病院

ミッション

(組織の存在理由)

- 地域の中核病院として、温かな心の通う医療を提供する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- お互いを認め合い、向上しあえる職場(5年後)。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- (病院)
 - 地域の中核病院として、地域に開かれた病院を目指し活動中である。
 - 病院を守る会が発足し3年目になる。会員も増加し病院を支える活動も多岐にわたっている。
 - 何年来赤字経営が続いているが昨年より、経営が改善した。
 - 産科・小児科を有している
 - 訪問看護ステーションがあり、地域への医療提供を担っている。
- (看護部)
 - 半数以上(55%)は働き方に満足し、長く勤めたいと思っている。離職率も2.1%と低く、定着率も良い。
 - 新入職者が4～5名と少なく、勤続年数も平均13.4年であり、10年以上の経験者が80.9%とベテランが多く、安定した看護が提供できる反面、若者が少なく、活性化の妨げの要因になっている。
 - 職員の高齢化が進んでいる。
 - 地域に潜在看護師が少ない。勤務者もさらに高齢化が進む。
 - 上司への評価は高く割合は信頼している。気兼ねなく休めることは良い点である。上司との関係は良いが、組織に対する不満や不安は70～80%懸念している。
 - 40代の満足度が低い。看護ケアに十分に時間が取れない、定時に終われない、持ち帰り仕事が多いなどである。給与もそれに見合っていないと感じている。他の年代ではない能力開発に不満を持つものも半数以上を占めるという特徴が出ている。
 - 教育の機会が与えられぬ制度があると答えている人66.4% 新人研修、認定看護師、DMAT、糖尿病
 - 有給取得率47.8%
 - 育児休業中13名(看護職員数の約1割)
 - 母性保護のための制度、育児・介護休業法に制定された育児支援、育児・介護休業法に制定された介護支援、その他の介護支援対策、労働時間及び人的資源管理について70%が理解していない、誤解している状況であり、満足度が低いこと、未整備の部分が見受けられた。
 - 休暇の自己管理ができていない70%。
 - 時間外労働・研修について、実際と自己申告に開きがある。前残業も多い。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 看護師確保対策はさらに強化する。
- 長期的ビジョンを明確化し、情報提供を強化すること。
- 中堅看護師の満足度が低い。
- 子育て支援の充実。
- さまざまな制度の整備と周知、運用を検討する。

1年後のゴール

- 有給休暇消化日数を答えられない人を10%以下とする
- 制度の認知度わからないと答える人を30%以下とする
- 40～50歳の肯定的意見が増加する

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	働きやすい、働き続けられる職場環境の整備
中期的な取り組み (1年後)	インデックス調査を実施する 地域外からの人材確保 制度の整備と運用の確認、周知
今後4か月の取り組み	40～50歳代のヒアリング項目を決定する 40～50歳代中心のヒアリング(グループディスカッション)を行う 制度の確認 各グループに分かれて活動する(人材確保、ヒアリング、制度整備)

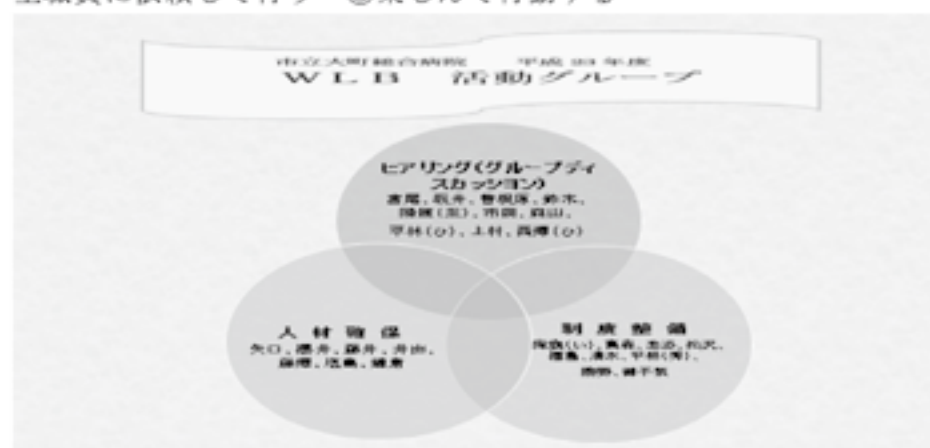
2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

業務に追われ、活動が活発とは言えなかった副師長達を巻き込むことにした。

WLBワークショップに参加している看護部の3人を核とした3つのグループ活動とした。師長会11名、副師長会15名の26名が活動推進グループとなった。グループ分けをする際、同じ部署に所属するものが重ならないようにし、各々が関心の高いグループに参加してもらうようにした。

行動目標を3つあげた。①全部署に状況を文書で報告する ②行動は担当者のみでなく、全職員に依頼して行う ③楽しんで行動する



各グループは月末の書類、取り組み状況シート提出日に向けて、毎月グループ会を開催した。人材確保グループと制度整備グループは庶務課からの参加や協力を受けた。院内の周知活動方法として、1) 幹部会で報告、2) 毎週の看護師長会報告書配布、3) 毎月の取り組み状況シートの配布を行った。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「ヒアリング(グループディスカッション)」

目的・看護師が日頃不満に思っている事柄を知る

・不満に思っている事柄の改善策の検討をする

看護職全員に枚数の制限なく現在の不満を1項目1枚の紙に書いてもらい、年代別に回収し、KJ法でまとめた。年代別に差があるのか、どのような事柄に不満があるのか、出た結果を公表することとした。多かった意見は、上司に対する事、休暇がとれない事、給料に対して、医師に対して、経営に対して、業務や委員会のあり方について、今働いている人を大切にしたい、自分の自己啓発やキャリアアップへの迷いや不満、設備に対する不満等多岐にわたっていた。年代別の不満には、差が少なかった。また制度や規則を知らずに不満に思っている職員が多くいることが分かった。不満について調査したが、満足項目の記入もあった。

(2) アクションプラン②「制度の整備と運用の見直し」

就業規則をグループ内で読み込み、中間管理者がきちんと理解したうえで、スタッフに周知することとした。超過勤務に関する事、有給休暇取得に関する事、給与に関する事、研修の取り扱いに関する事、介護、育児・母性保護に関する事、その他として組合規定などについてテーマごとに担当者を決めた。最初に、母性保護に関する事につ

いて、問題や疑問点について検討を続けながら、ワークライフバランステーブルを作成した。現在、スタッフへの配布を通して周知できるよう準備中である。

(3) アクションプラン③「人材確保」

グループメンバーは、各自の課題毎に1から2名の小グループにした。人材確保のための情報収集、看護師確保のための行動、外来看護助手採用と教育、修士学生実習受入の準備を行った。情報収集グループは、当院で働いている1ターン看護師のインタビューから情報を得た。当院を退職・離職した人とコンタクトを取り、その理由を把握した。職場体験で来院した高校生と教員へのインタビューからは、看護部からの情報提供の周知が校内で少ないことが判明した。10月に大学院修士課程（助産学）2年生1名の課題研究への協力を行った。大学院生の受け入れの準備により、看護部の協力体制が整った。また来年度はじめて学生実習（助産学）を受け入れるために、看護職員への事前学習の企画と運営を始めている。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ・今年度から臨時職員への期末手当支給が実施された。・院内保育所が開設できた。
- ・時間外の病棟会、委員会は1時間を限度に時間外手当とする運用を開始した。
- ・外来の看護師業務軽減のために、看護助手の増員と教育ができた。
- ・外来看護助手、業務チェックリストが誕生した。
- ・半年間で看護師3名、シニアナース3名の採用ができた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・看護部以外への活動の展開：他病院の発表を聞き、WLB活動は看護部だけのものではないことを再認識した。活動内容を院内新聞に掲載して発行する。QC活動への拡大をする。
- ・今後の活動継続方法：楽しみながら、無理なく、こつこつと成功例を積み上げていく。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・漠然と認識していたWLBについて、十分考える機会となった。
- ・中間管理者の仲間で、ディスカッションし課題に取り組むことが楽しかった。
- ・自分自身の生活を考えていくとき、他者から与えられた形式的な制度説明でなく、自らが調べ、知るにより身についた。
- ・WLBは仕事を削って家庭生活を豊かにするものと思っていたが、制度を利用して生活の形を改革しよう、考えようというものであると認識が変わった。
- ・WLBは一生続くものであり、今すぐ解決しなければいけないものではない。無理なく、制約された期限でなく、やらされ意識のない活動であるので続けられそうである。
- ・看護協会、関係団体のバックアップが絶えずあり、孤独感がなく行動できた。

4) 平成24年度の取り組み予定

人材確保活動の継続、制度の整備と運用の確認、周知を継続する中で2回目のインデックス調査に参加する。

- その結果
- 1、有給休暇消化日数を答えられない人を10%以下とする。
 - 2、制度の認知度においてわからないと答える人を30%以下とする。
 - 3、問い21.職場や仕事について、40～50歳の肯定的意見が増加する。

諏訪中央病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月30日

施設名： 諏訪中央病院

ミッション (組織の存在理由)	地域の中核病院として、地域住民の健康を守る。 職員が生き生きと働き続けることにより、安全で質の高い医療を提供する
ビジョン (組織が目指す将来像)	看護の喜びを感じることで、明るく、楽しく、元気な職場になる

現状分析 (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	<p><病院></p> <ul style="list-style-type: none"> ・諏訪中央病院グループとして、病院、老健、特養、訪問看護ステーション、ドック・検診センターなどを有し地域に根ざした医療を展開している。 ・高齢者の入院が多いことで、治療への援助に加え日常生活介護の介入割合が大きい。 ・臨床研修指定病院であり、若い研修医が多いことで院内が活気づいている。 ・看護学校を併設しており、実習を受けることで看護の質向上・維持が図れ、定期的な看護研修に繋がっている。 ・地域の公立病院として救急車受け入れが最も多く、一般診療において早夜問わず入院があり、6割が緊急入院であり、計画的入院ができない。 ・病院事業決算は6年連続赤字であり、経営コンサル導入により経営健全化を目指している。 ・経営安定のためには入院患者確保が第一であり、一日患者数318人を目指している。 <p><看護></p> <ul style="list-style-type: none"> ・看護職員を大切にしている組織だと思えるのは53.4%、思わないのは47.2%と平均である。 ・長期的な視点に立った経営をしていると思わない職員が5割あり、外来においては7割を超えている。 ・職員の58.4%が勤務先の将来への不安を感じているが、61.6%が長期の勤めたいと思っている。 ・看護ケアに費やす時間が少ないと思っているのは68.4%あり、25～29歳の66.7%、30～44歳のリーダー層の6割以上は十分でないと思っている。 ・労働環境については62%の職員が気兼ねなく働けることができると答え、外来では78.4%が、その他の部署でも78.4%がそう思っている。30～34歳の77.8%は気兼ねなく働けると答えることから部署ごとの子育て世代への配慮が伺われる。 ・4割以上の職員が時間外労働を行っており、病院では常態化しているが、職員が在院している時間と時間外労働時間の差が大きい。前残業も7割強があると答え、月15時間未満が57.3%であり、長時間労働がもたらすリスクへの懸念がある。 ・職員満足から2交代では16時間という夜勤時間の長さや夜勤時の休憩や仮眠が取れない環境から影響する職員が多い。3交代でも日勤・深夜など勤務間隔の短さがあり、夜勤前の仮眠ができない状態で勤務している現状がある。 ・職員の74.8%は雇用形態を維持した長時間勤務に満足できないと思っており、24～29歳では83.4%が、40～44歳では88.2%がそう思っている。 ・勤務希望は通るが、それ以上の休暇や余暇が少なくない。 ・就業規則への関心が低い。職員手帳はあるが、自分に関係ないことには関心がない。就業規則への関心を高める職員としての権利と責任を果たせるようにする必要がある。
---	--

課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	<p>①病院の将来像の何に対しての不安か、何があれば組織から大切に思われていると思うのか、内容を明らかにし対応する必要がある。</p> <p>②病院での時間外労働、前残業の常態化に代表される長時間労働がもたらすリスクを回避するために、要因を調査し、何らかの業務改善や業務改革を行う必要がある。</p> <p>③二交代での16時間夜勤時間や夜勤時の休憩・仮眠の確保、三交代での日勤・深夜の勤務間隔の短さなど夜勤の負担軽減に向けて改善する必要がある。</p> <p>④長時間正職員制度を代表とする各制度の法整備がされているものから当該での導入に向けて早急に検討する必要がある。</p> <p>⑤就業規則に関して職員手帳の整備ですら知らない職員が多いことから所長による周知が必要である。</p>
--	--

1年後のゴール	<p>①前残業・時間外労働の削減 始業前出勤30分以内の職員の割合が5割から7割になる。</p> <p>②時間外労働の実際と自己申告時間が一致し、月平均20時間以内になる(時間外20時間以上が常態化している部署や職種に多い人がいなくなる)</p> <p>③夜勤の負担軽減への取り組み 12時間労働シミュレーション、勤務間隔12時間以上のシミュレーション、休憩・仮眠のシミュレーションを行いモデル病院での実施</p> <p>④長時間正職員制度の導入に向けての取り組み 茅野市役所との条例・規定の検証、近隣他施設の現状調査と当該でのシミュレーション</p> <p>⑤業務改善による看護ケアに費やす時間の確保・満足度向上・インデックス調査を再度行い、費やす時間が確保できたという割合が5割以上になる</p> <p>⑥職員手帳の周知を行い、利用実績のない制度のうち一つでも利用する人が増える</p>
----------------	---

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<p>①患者中心のチーム医療の実施 ②前残業・時間外労働の削減(全体の残業時間数の削減)</p> <p>③夜勤の負担軽減のための取り組み運用 ④長時間正職員制度の導入と利用者が5人以上になる</p> <p>⑤看護ケアに費やす時間の確保することで満足度が向上し自信が持てる</p> <p>⑥インデックス調査による評価 ⑦第三次マスタープランの業務再編計画の実施</p>
中期的な取り組み (1年後)	<p>①WLBの周知・普及</p> <p>②前残業・時間外労働の削減への取り組み(業務改善、業務改革、診療部との業務分担、多職種との業務分担、早く帰る職場環境づくり)</p> <p>③夜勤の負担軽減への取り組み(12時間労働シミュレーション、ロング日勤導入などシミュレーション、勤務間隔12時間以上のシミュレーション、休憩・仮眠のシミュレーション)とできることから導入</p> <p>④長時間正職員制度の導入に向けての取り組み(茅野市役所との条例・規定の検証、近隣他施設の現状調査と当該でのシミュレーション)</p> <p>⑤業務改善による看護ケアに費やす時間の確保・満足度向上</p> <p>⑥インデックス調査による評価</p>
今後4か月の取り組み	<p>①WLBの取り組み目標を職員に見え形にしてい(部長会、主任会、経営企画会議)への提案</p> <p>②病院の将来像への不安、大切に思われていると思う内容等を明らかにする(アンケートにて現状調査を行い対策を講じる)</p> <p>③前残業・時間外労働の現状調査と管理指導職種別残業時間・残業の多い職員の属性把握、職種ごとの業務内容の洗い出し、部長による管理指導の実施、一部インデックス調査による評価</p> <p>④夜勤の負担軽減への対策 二交代での16時間夜勤時間から12時間夜勤へ、日勤・深夜の廃止、夜勤時の休憩・仮眠の確保のためにシミュレーション、業務改善</p> <p>⑤勤務形態の多様化に向けてのニーズの把握 長時間正職員制度、他病院からの情報収集、導入シミュレーション</p> <p>⑥職員手帳の周知 7:11施設基準を守り、安全な業務を確保しながら、有給等うまく利用していくための工夫</p>

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 経営陣への協力要請

経営企画会議にて看護部長から院長、副院長、事務長に本事業の趣旨及びアクションプランについて説明と協力依頼を行い賛同を得た。

(2) 看護部推進体制づくり

推進メンバーは看護部長と師長3名、総務課長の計5名とした。組織作りにおいて特に重要な役割をするのが中間管理職であり、最も大所帯の看護部の師長会を中心に、①WLBワークショップ、アクションプランの説明と協力依頼、②看護師等の「雇用の質」向上のための取り組み、育児・介護休業法のあらましの勉強会、③超過勤務の実態、④超過勤務の改善のための検討会を行った。

(3) 職員への周知

全職員へ院外広報紙「いんふおめーしょん」への掲載を通じて周知し、さらに院内学会でWLBワークショップの4ヶ月間の取り組みと今後の課題を報告した。看護部職員へ師長会、主任会に説明し部署に周知した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLBの取り組み目標を職員に見える形にしていく」に関しては経営陣、師長会、院内学会、院外広報紙により周知した。

(2) アクションプラン②「病院の将来像への不安、組織に大切に思われていると思う内容を明らかにする」に関しては、インデックス調査では分からなかった部分をアンケート調査しようと思ったが、過去に様々な満足度調査を行っているので、その結果を分析することにした。

(3) アクションプラン③「前残業・時間外労働の現状調査と管理指導」に関しては、課題である夜勤負担軽減に向けた改善や短時間正職員制度を導入するにあたり、現在常態化している前残業や時間外労働を減らし、労働環境を整えない限り難しいと考えた。まず、当たり前になっている現状を職員に見える形にし、各所属長が管理指導を行った。衛生管理委員会に働きかけ、30時間を超える時間外勤務をしている職員に警告を出した。何が時間外になっているかアンケートを取り、看護部全体として時間外を減らすための業務改善や部署ごと取り組む内容を検討した。

(4) アクションプラン④「夜勤負担軽減への対策」に関しては、モデル病棟を決めシミュレーションをする計画だったが、まずは「夜勤の負担」に関する勉強会から行った。

(5) アクションプラン⑤「勤務形態の多様化に向けてのニーズの把握」に関しては、夜勤時間16時間から12時間へ、仮眠や休憩時間の確保などのシミュレーションを行う予定だったが、育児・介護休業法の勉強会と茅野市にある制度利用を可能にする運用方法について検討するためアクションプラン⑦を追加した。

(6) アクションプラン⑥「職員手帳の周知」に関しては、茅野市の条例や規則の理解をしたが難解だったため、就業規則をコンパクトにまとめた「職員手帳」の共通理解を師長会で行った。

(7) アクションプラン⑦「育児・介護休業法に関する理解と当院での制度利用の推進」に関しては、茅野市にあって当院にない制度を利用できるようにした。部分休業は実態が

なかったため茅野市を参考にし、子の介護休暇に関しては制度がなかったので明文化し、運用基準も作成した。平成 24 年 1 月から利用を開始し、子の看護休暇に関しては複数名の利用があり、部分休業に関しても申請依頼があった。今後、茅野市にもない介護休暇に関して制度化していく。また、新入職員オリエンテーションにおいて制度と利用方法の説明を加えてもらうようにした。

- (8)アクションプラン⑧「当院独自の雇用形態の理解を深め検討する」に関しては、総務課長からレクチャーを受けた。短時間正職員制度導入にあたり、処遇に関して整合性が取れないため今後の課題とする。

3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1)「改善したこと」

時間外労働は患者数と比例するが、一番多かった病棟において減少した。看護部には 3 ヶ月連続 30 時間を超える職員はいなくなったが、医局診療部や事務部にはまだ存在している。前残業は始業 30 分前出勤の徹底により日勤では守られているが、準夜勤前は相変わらず 1 時間以上前に出勤している。時間外勤務をなくすことはできないが、今後も定期的にデータを見える化し、師長による管理指導と業務改善を行なっていきたい。利用できる制度は、職員への周知を行い実際に運用できるよう形にしたことで利用者が始まった。今後は介護休暇の明文化と運用開始を目指したい。4 ヶ月間毎週チーム会を行い、様々な勉強会を行ってきたが結果として改善できたことは少なかった。

(2)「新たな課題として生じたこと」

アクションプラン④「夜勤負担軽減への対策」と⑤「勤務形態の多様化に向けてのニーズの把握」に関しては時期尚早と考え平成 24 年度の課題とした。アクションプラン⑦に関しては県内他施設の現状を示し、制度の必要性に関して幹部会や茅野市へ提言し、まず茅野市で制度を作り運用してもらえるように働きかける。

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

推進体制づくりは、他施設が行ったようにすべての部門を巻き込んでプロジェクトチームとし設置要綱の作成や、院内周知の勉強会などを毎年行う必要性を感じた。

ワークショップ発表会で、他施設が重要度・緊急度・低コストで優先順位を決めていた。当院はやるべきことが山積し、全てが重要と考え同時進行で緻密な計画の基に実践していった。しかし、息の長い活動にしていくためには今後も院内に活動内容を発信し続け、まずは 1 年後のゴールに向かい着実にやっていきたい。県内他施設と比べると、まだスタートラインに立ったばかりであるが、他施設の情報提供が大変役立ったので今後もネットワークをフル活用していきたい。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

【課題】「他施設の勤務形態の先進事例を参考に当院に当てはめて、当院で利用可能な制度がよりよく利用できるようにモデル病棟を選定してシミュレーションを行い、労働環境整備を推進する」

【取り組み計画】①先進他施設からの情報収集、②夜勤勤務形態の整備と見直し（ロング日勤の検討、2 交代 16 時間から 12 時間夜勤の検討）、③育児短時間制度、介護休暇制度整備の院内コンセンサスと主官庁への働きかけ、④業務改善へ向けての業務の見直し（看護記録全般、電子カルテシステム）

松本協立病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年8月30日

施設名： 松本協立病院

ミッション

(組織の存在理由)

- いつでも、どこでも、だれもが、安心してかかれる医療を提供する

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 急性期医療を維持しつつ、グループ内の事業所との連携を深めて、様々な患者層に対応できる体制をつくる
⇒看護師が働きやすい環境を整え、離職率を低くし、持続的に質の高い医療を提供できる体制をつくっていく

現状分析	<p>強み: 医療安全・リスク管理が高い 上司に対する信頼、評価が高い 有給取得率高い(勤務表に反映させている) できるだけ長く働きたいと感じている職員が多い(労働条件良い) 毎年一定数の新卒獲得できている(専任事務担当者配置、高校生対策)</p> <p>弱み: 制度の認知度低い 残業多い、特に病棟の30代までに 29歳までの若手の夜勤回数が多い 将来への不安感が高い キャリアアップ制度について一部しか整備がされていない 職員評価が可視化されていない メンタルヘルス多い</p>
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・病院の良さ(強み)を職員同士で共有できていない ・制度の認知度をあげる ・残業多い、特に病棟の30代までに ・29歳までの若手の夜勤回数が多い ・将来への不安感が高い⇒わかりやすく病院のビジョンが示せていない ・キャリアアップ制度の整備 ・職員評価の可視化 ・メンタルヘルスの対応強化(保健室、衛生委員会)



1年後のゴール	<ul style="list-style-type: none"> ①WLBを推進していくためのシステム構築 ②制度の認知度を上げる(8割が理解している) ③仕事や職場に対する満足度を上げる
---------	---

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・業務分析を行い、WLBに適った職場づくりをしていく(フェアマネジメント) ・業務分析で残業の原因を探る、WLBに適っているかの分析を行う ・夜勤回数が多い層への意識調査(健康管理も含めて)を行い、対策を考える ・キャリアアップ制度の整備と周知
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・WLBの推進体制を確立 ・人事に関する相談窓口機能の確立、制度の説明文書作成、規定集の良方の指導、ニュース発行 ・経営報告や方針など職員一人一人がもっと分かりやすい形で伝えられるように工夫する(院内報など) ・評価の可視化(目標管理の結果返しの方法を工夫していく)⇒教育委員会と一緒に取り組む ・病院の良さを実感し、満足感が得られるように、自分たちの実践をお互いに発信し合う、職員同士のコミュニケーションを深める

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護部主導型で発信し、メンバー構成と役割分担は以下のとおりとした。

- ① 病院事務次長：管理委員会・院内全体への関わり
- ② 法人看護部長：全体責任者・法人役員との連携
- ③ 病棟師長：現場の把握・師長会との連携・ニュース作成
- ④ 病棟主任：スタッフに1番近い存在・看護主任会とのパイプ役
- ⑤ 病院総師長：実践責任者

月1回の定例会議で進捗状況を確認し、取り組みを進めた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLBを推進していくためのシステム構築」

① 2011年9月末に法人本部部長会議、病院管理委員会で推進体制の確認承認を受け、定例推進会議を通算8回開催した。メンバーに事務系管理者が参加することで、事務系管理者集団にもWLBの問題意識を持ってもらうことができた。

② 取り組みを知らせる方法として「WLB推進ニュース」の発行を10月より開始し、5号まで発行した。これをきっかけに、中断していた「院内報」(病院全体の職員向け回覧形式の冊子)が復活し、病院全体の動きを全職員が掴むことができるようになった。

(2) アクションプラン②「制度の認知度を上げる」

① 人事・労務管理に関する相談窓口機能を確立することで、現場師長の労務管理の軽減を図る。推進会議で、法人人事担当部長との懇談を実施し、師長会でも同様に人事部長による、労務管理・就業規定についての懇談を実施した。窓口は明確になったが、現場としては、同じ建物の中に相談できる機能をつくるのが引き続きの課題となっている。

② 院内報に組み込まれた推進ニュースに、毎回就業規定に関する記事(利用頻度の高いものを中心に)を掲載した。最新の就業規則が閲覧できるよう、職員の情報共有ツールとしての「院内掲示版(仮称)」の構築の検討が管理委員会で開始された。

(3) アクションプラン③「仕事や職場に対する満足度を上げる」

① 病院の良さを実感し、満足感が得られるように、自分たちの実践を相互に発信しあうため、WLB推進ニュースに「きらり看護」の掲載を始めた。現場、特に主任会からの主体的発信を期待(呼びかけ)したが、そのレベルの動きはまだ作られていない。

② 復活させた「院内報」に経営報告、病院のクリニカルインディケーターとしている指標についての推移を載せ、現状を知る機会にしている。回覧板形式の院内報にて、全職員の目に触れる形にしている。具体的な反応はつかめていない。

③ 2012年1月には患者満足度調査、職員満足度調査を実施した。3月に結果が出るので、それを新年度の取り組みに積極的に生かす予定である。

④ 師長業務の分析を行い、負荷になっている内容の洗い出しを開始した。分析と具体的な対策・実施はこれからである。

3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ・ 院内報が復活し、経営報告や方針を含めた病院全体の動きが見える形となった。
- ・ 病院全体が混沌とした課題が充満する中、現状打開の一つの糸口として、WLBに取り組むことの意義をPRできた。
- ・ 職場長（師長）が一番業務負荷に感じている労務管理について、人事部長との懇談もできた。問題点が明確になり、解決方向が多少なりみえてきた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・ 労務管理上の問題が多岐にわたっていること。
職場・師長会で解決できるレベルのもの、法人・人事労務管理のレベルのものも含め、組織として、問題を整理し、解決が求められる。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・ なぜ、ここで働き続けているのかを他職種と語ること（事務幹部・管理医師）で、仕事のやりがいは、諸制度が整うことだけではないこと、日々の看護実践の中にあることを再確認した。
- ・ 自施設の取り組みはまだ入口段階である。報告会も含め、病院全体にPRできていない。
- ・ 看護だけの取り組みには限界があるため、必要な権限とポジションを備えた事務幹部の参加は必須である。
- ・ 今ある有効なシステム、会議を生かすことでもっと豊かな発想や展開の可能性がみえた（労組と理事会で構成する「看護業務改善プロジェクト会議」など）。
- ・ 生理休暇の取得率や、育児介護休業法の時短制度の活用率は高く、組織の強みであるが、職員の自立性という点ではまだ低い。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- ① WLB の推進体制の確立はできたが、今後も継続した発信を行う。
- ② WLB の問題を、個人や職場単位で働き方を考える段階にし、全体が主体的に取り組む課題にする仕組みづくりを検討する。
- ③ 師長業務軽減のため、他職種を巻き込んだ業務改善を具体化していく。
- ④ 職員満足度を高めるための一つとして、評価の可視化に連絡会教育委員会とともに取り組む。
- ⑤ 院内報告会を5月に開催する。
- ⑥ 「くるみんマーク」の取得を目指す。

6. 三重県

三重県看護協会の取り組み

1. 県協会内の本事業実施のための推進体制づくり

三重県看護協会は、日本看護協会と協働事業であるワーク・ライフ・バランス（WLB）推進ワークショップ事業に2年目に手あげすることを決め、平成22年度から準備を進めてきた。まず、この事業を開始するに当たり活動方針を明確にした。

ミッション：三重県内の看護職が安心して働き続けられる環境づくりを推進する。

ビジョン：看護職のWLBによりいきいきとした元気な看護職が増える。

- 目標：1）看護職のWLBに取り組む施設が増える。
2）参加施設の看護職離職率が低下する。
3）参加施設のインデックス調査結果が好転する。

目標1）の成果をみるために、事前アンケート調査を県内102病院に行った。この調査の目的は、看護職の確保定着に向けた取り組み状況を把握し、協会としての支援策を明確にすることとし、今年度を含め3年間行う予定である。また、夜勤の勤務状況把握は、毎年実施している「看護職需要調査」に項目を組み込み推移をみることにした。

1) ワークショップ事業経過

- (1) 特別委員会として、当事業運営委員会が理事会で承認される（平成22年11月）。
- (2) 説明会を開催（平成22年11月）、14施設の院長・事務長・看護部長が参加。講師は平成22年度第1回WLB地域推進連絡協議会に参加した理事2名である。
- (3) 参加施設の募集・決定。6施設の応募があり、インターネット調査が可能な4施設に決定。
- (4) 事前アンケート調査の実施。
- (5) 運営委員会の開催。
- (6) 参加施設への説明会（県協会で4施設が一堂に会し、取り組み方針やインデックス調査、スケジュール等説明を行った）。
- (7) ワークショップ開催（平成23年7月26・27日）
- (8) 病院別セッション・ジョイントセッションの実施（8月から毎月1回開催）。
- (9) 施設訪問（10月～11月にかけて、各施設1回訪問）。
- (10) フォローアップワークショップ（FUWS）開催（12月22日）

*（1）から（6）までは、ワークショップ開催前の経過である。ただし、（5）運営委員会は、ワークショップ開催前2回、開催後5回の計7回開催した。

*病院別セッションとは、各施設代表者と担当支援者による会議で、取り組み状況の報告と討議を言う。

*ジョイントセッションとは、運営委員と各施設代表者による会議で、病院別セッションでの評価・指導を踏まえた取り組み状況の報告と意見交換などを言う。

2) 運営委員会委員について

協会第一副会長、協会看護師職能委員長、WLB推進事業に取り組んでいる病院の看護管理者、WLB推進事業に取り組んでいる企業の人事担当者（民間でWLBの成果を出している企業を選定した）、病院事務部長、行政（看護関係）、その他協会長が必要と認めた者とし、

事務局として協会長、専務理事、常任理事、ナースセンター長が担った。看護職以外の2者については、快諾を得たのち、協会長と専務理事が各職場に赴き趣旨説明を行った。

3) 推進者と支援者について

推進者は専務理事（責任者）、常任理事とし、支援者は各施設1名で、第一副会長、看護師職能委員長、病院看護管理者、ナースセンター長がそれぞれ1施設を担当した。

支援者は役割を果たす中で、十分に消化できないまま4か月が経過したとの反省から、支援者同士がジョイントセッション後に話し合う時間を持つこと、また、支援者は平成24年度も同メンバーで、1人の支援者が2施設を担当し（23年度の1施設、24年度の1施設）、平成23年度の成果を平成24年度に生かしていくこととした。

2.参加施設への支援内容（定期的実施した支援内容）

1) 参加施設と推進者・支援者の検討会

病院別セッションとジョイントセッションは運営委員会と同一日に開催した。ジョイントセッションは他施設の課題やアクションプランの取り組み状況が分かり、自施設の取り組みを客観的に捉えることが出来るなど、PDCAサイクルを回していくためにも効果的であった。次年度も継続していく。

2) 施設訪問

各施設の要請により推進者・支援者・事務局が訪問し、意見交換や助言を行った。調査分析へのアドバイス、施設管理者の理解を深めたいなど、訪問目的が明確な施設ほど支援に対し高い評価が得られた。次年度も継続していく。

3.参加施設が取り組む過程において生じた問題および実施した解決方法

アクションプランの進捗状況が、プランどおりにいくために工夫したことは、①施設の各アクションプランの担当者を明確にし、看護部長はプランの遂行をマネジメントする立場であると進言した。②取り組みシートとアクションプランシートの進捗状況を毎月提出するようジョイントセッション時に依頼したことなどである。

4.参加施設や取り組みにより生じた変化や改善点等

インデックス調査を行った結果、見えていなかった看護部の実態が明らかになり、課題を明確にすることができた。今、できることからアクションプランをたて改善に向けて一歩を踏み出した。まさに、次年度こそWLB推進の正念場であり引き続き支援を行っていく。

5.今後の県協会の活動方針・計画等

- ・三重県看護協会は、WLB推進事業を3年間の重点事業として取り組む。
- ・3年間で12施設の取り組みが、県内全域に波及し、その効果が出るように広報活動を積極的に行う（機関紙「看護みえ」「ナースセンターだより」、HP、各種研修受講生へPR）
- ・看護師職能集会においてWLB推進事業を取り上げ、タイアップして相乗効果を出す。
- ・地区支部長会議において啓発等を行う。
- ・看護管理者研修受講生への取り組み紹介を行う。
- ・「看護職等雇用の質向上のための企画委員会」など各種委員会や審議会で提言を行う。
- ・平成24年度からFUWSを一日かけて行い、午前前期4施設、午後当該期4施設の報告とする。これは、当該期である4施設が、先輩である前期4施設の一年間の取り組み成果を聞くことによって、以後の取り組みについてイメージでき、モチベーションの維持につながることを期待するものである。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

三重県	施設名	亀山市立医療センター					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	100床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	55.2%	平均在院日数	17.7日	平均年齢**	38.0歳	平均在職年数**	10.8年
看護職員	正規職員	58人	常勤換算	62.4人	既婚率**	56.6%	
	正規以外	7人	看護補助者	8人	6歳未満の有子率**	18.3%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週38時間45分	平均超過勤務時間(月)*	20.4時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	129日	有給休暇取得率*	47.9%		
離職率**i	11.1%(2010年度)	5.8%(2009年度)	14.8%(2008年度)				
参加動機	1. 看護師確保・定着の問題を、看護部だけが取り組んでいる現状がある。看護師が働き続けられる職場づくりを組織全体で取り組むきっかけにしたい。 2. 育児短時間勤務制度の申請者の増加に伴い、夜勤配置に苦慮している。夜勤体制整備を乳児の観点から検討したい。						

三重県	施設名	医療法人社団義人会 高木病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	床	対	療養病棟	79床	8割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	97.5%	平均在院日数	173日	平均年齢**	43.8歳	平均在職年数**	6.8年
看護職員	正規職員	32人	常勤換算	39.65人	既婚率**	67.7%	
	正規以外	14人	看護補助者	29人	6歳未満の有子率**	19.3%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間	平均超過勤務時間(月)*	0.1時間		
週休形態	9~10回/月	年間休日	111日	有給休暇取得率*	49.3%		
離職率**i	19.3%(2010年度)	10.0%(2009年度)	6.7%(2008年度)				
参加動機	・職員全体で取り組むことにより組織の活性化を促す。・組織体制や労働環境の現状の把握・分析ができることにより、問題点や修正案が見出され、職場環境の改善ができる。・将来的な看護職員の確保と離職防止に繋げ定着率を高める。						

三重県	施設名	松阪市民病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	308床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		緩和ケア病棟	20床	特別入院基本料	
病床稼働率*	76.4%	平均在院日数	12.3日	平均年齢**	36.3歳	平均在職年数**	10年
看護職員	正規職員	221人	常勤換算	237.2人	既婚率**	51.1%	
	正規以外	27人	看護補助者	47人	6歳未満の有子率**	17.4%	
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週38時間45分	平均超過勤務時間(月)*	5.9時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	129日	有給休暇取得率*	39%		
離職率**i	6.4%(2010年度)	5.9%(2009年度)	8%(2008年度)				
参加動機	働きつづけられる職場作りは当院にとっても重要なことだと考えている。当院の現状を分析し、具体的な検討を進めたいと思って参加することにした。						

三重県	施設名	三重県立総合医療センター					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	446 床	7 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	66.1%	平均在院日数	12 日	平均年齢**	33.2 歳	平均在職年数**	8 年 1 ヶ月
看護職員	正規職員	361 人	常勤換算	29.5 人		既婚率**	49%
	正規以外	51 人	看護補助者	36 人		6 歳未満の有子率**	16%
夜勤形態	3 交代	所定労働時間	週 38 時間 45 分		平均超過勤務時間(月)*	14.3 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	129 日		有給休暇取得率*	46%	
離職率**i	8.4% (2010 年度)		8.2% (2009 年度)		11% (2008 年度)		
参加動機	・育児休暇制度や保育所の整備など子育てをしながら働き続けられる制度はあるが制限も多く、見直さなければならぬ点も多い。						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例) 2010 年度退職者数÷2010 年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2 にて算出

亀山市立医療センターの取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年7月26日・27日

施設名：亀山市立医療センター

ミッション

(組織の存在理由)

地域の病院として市民に安心・安全な医療を提供する

ビジョン

(組織が目指す未来像)

仕事と生活を両立して充実感を感じながら働き続けられる職場

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- ＜病院＞
- ・亀山市で唯一の24時間救急対応病院であるため、時間外入院・緊急入院が多い
 - ・夜勤配置を厚くしたいが、夜勤要員が不足しているためできない
 - ・地域の特徴、病院の機能から、患者は高齢者が多く(医療でなく合併症を持っており急変や重症化などへの対応が必要とされる)
 - ・4科の混合診療であるため、看護師は複数科の処置や治療に対応する必要がある
- ＜看護部＞
- ・看護職員の平均年齢が35.6歳で、経年数が平均15.7年である。
 - ・看護職員の9割近くが、就学前の子供の子育て中である。子育て支援制度を利用している職員が多い(100%制度が利用できる)
 - ・勤務希望が76.5%とおお
 - ・看護職員が大切にされていないと感じている職員が多く、経営、給料、将来に不満を持っている。
 - ・業務の看護師の約9割が時間外勤務をしている。平均11～12時間中には40時間を超える者がいる
 - ・夜勤ができない者、制限がある者が15.6%あり、他の者への夜勤負担がある。平均夜勤回数8～9回、10回以上が6割占めている
 - ・日々の業務を看護であると感じてえず、看護ケアに十分時間がとれないと7割の職員が感じている
 - ・能力アップのための研修等の参加は8割近い職員が支援を受けていると感じている
 - ・有休消化が平均7.8日で毎年20日を次年度へ繰り越している
 - ・公立病院で福利厚生・身分保障が整っているが、職員が産前・産後の制度以外の制度の認知度が低い

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 看護ケアに時間が取れるための体制づくり
2. 定時に終えるように業務内容を核対
3. 休職に対するニーズへの改善
4. 短時間正職員が多いことによる他の者への夜勤負担への改善
5. 子育て支援制度以外の制度に対する認知度を改善

3年後のゴール

- 仕事と生活を両立して充実感を感じながら働き続けられる職場改善を行う
- ＜成果指標＞
- ・有休休暇の消化日数 現在7.8日/年⇒9.8日
 - ・時間外勤務削減 現在25～26時間/月(看護)⇒15時間/月(看護)
 - ・看護ケアに十分時間が取れない、70%⇒30%
 - ・WLB支援に関する支援制度の周知 認知度36.8%⇒60%
 - ・多様な勤務形態を導入し夜勤の業務負担が軽減する

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・有休休暇が有効かつ適切に取得できる ・時間外勤務削減 ・看護ケアに時間が取れる ・WLB支援策を利用し、仕事と生活の両立ができる ・多様な勤務形態で看護師が働ける
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・就業規則・WLB支援策の周知のための説明会実施(職員の意識改革も含む) ・時間外勤務削減—各業務担当者の明確化・役割分担について他部門との調整 ・有休休暇の計画的取得の促進 ・多様な勤務形態の検討と業務整理により時間業務・人員の整理(時間等の必要配置)
今後4か月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・WLB推進体制の立ち上げ(推進委員会の設置・各役割の明文化) ・就業規則・WLB支援策の周知(二フレットの作成と配布) ・年次休暇の計画的取得の促進(取得時間、休暇の取り方・取らせ方の調査) ・時間外勤務の削減(1. 前残業調査⇒出勤時間・業務内容-2. 時間と業務内容) ・24時間の業務内容の洗い出し(定まった業務内容、それ以外の業務) ・多様な勤務形態の検討(今ある勤務形態の洗い出し)

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院のような小規模病院においては、病院の規模・機能から看護師の確保は本当に厳しい状況にあり、確保と同様に定着に主眼を置いた取り組みを実施してきた。しかし、現状は、毎日ぎりぎりの状態で看護師は働いており、「ゆっくり患者さんに関われない」「夜勤が負担」等が離職の原因の一つであった。今回、WLB 推進ワークショップに参加して看護師の労働環境を整え、看護師が生き生き働き続けられる職場づくりが離職防止の糸口になると考えた。院長・事務局長に参加の意向を伝え、管理会議で委員会発足の報告を行い、活動を開始した。推進委員会の構成員と役割は下記の表のとおりである。

推進委員会	構成員	役割
委員長	看護部長	会の総理 管理会議への報告・市への報告
副委員長	副看護部長	委員長の補佐 WLB 推進のための方針や具体的取組の検討・実施
推進委員	師長 2 名・副看護師長 2 名・ 事務室長 1 名	WLB 推進のための方針や具体的取組の検討・実施
推進員	臨床検査技師 1 名・薬剤師 1 名・ 副看護師長 4 名	推進委員会が指示する事項（調査・周知等）の実施

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB 推進体制の立ち上げ」

院内で WLB の取り組みが推進できるように、アクションプラン（現状分析から取り組み内容）の説明会を管理会議・部門代表者会議・各部門で行ったが、他部門、看護師全員の理解を得るには至らなかった。そこで、推進活動のアピールの強化を図るため、委員会議録の回覧、活動内容をポスターで掲示、推進員との定期的な情報交換を行った。また、推進員である組合委員長が、組合総会で WLB を推進するにあたって組合員との意見交換の機会を持ち、看護師の思い、気持ちを聴くことができた。今後は、さらに推進員からの情報、看護師の思いを大切にしながら推進活動を進めていきたいと考えている。

(2) 就業規則・WLB 支援策の周知

インデックス調査において、制度やしきみについての認知度が低かったため、採用時に手渡す菜の内容を見直し、就業規則・WLB 支援に関する制度を追加した。さらに菜は PC 院内共有ホルダーに掲載し、いつでも閲覧できるようにした。また、制度周知のための説明会を実施した。これまで活用されていた子育て支援以外の制度を職員全員が知ることで、公平に制度を活用できる職場づくりを目指すことにした。

(3) 有給休暇の計画的取得促進

「有給休暇が思うように取れない」と思っている職員が 8 割、3 年間の有給取得が平均 7.8 日であった。有給取得の目標を年間 9.8 日に定め、取得計画を各部門で話し合い決定した。有給取得は管理者の意向ではなく、まずは職員の意見を取り入れた取得計画とした。職員へは、ポスターを掲示し周知した。

(4) 時間外勤務削減

業務洗い出し用フォームを作成し、時間外勤務調査を行った。時間外が発生している勤務帯は、始業前は日勤、準夜であり、終業時間後は各勤務帯、特に日勤、準夜に多かった。始業前の業務内容は、電子カルテからの患者情報、連絡事項等の情報収集と注射等の準備であった。終業時間後の業務内容は、看護記録、翌日の注射、採血等の準備、薬品の管理、各種書類の記載と整理、入院カルテの準備、退院カルテの片付けであった。

(5) 24時間の業務内容の洗い出し（時間外は除く）

看護業務全体でみると、急性期病棟では、「患者の世話」「診療介助」が業務の80%近くを占め、記録時間の確保が困難な状況にあった。慢性期病棟では「患者の世話」「診療介助」の占める割合は64%で記録時間は時間内である程度確保できていた。24時間の時間経過では、患者の食事前後を中心に「患者の世話」に関する業務量が多くなっていった。また、同時間帯に「診療介助」に関する業務量が増加し、時間によって業務量の偏りがあったため、業務量の時間帯によるかたよりを少しでも改善する必要があった。

(6) 多様な勤務形態の検討

職員に周知するため、フレックス勤務形態を一覧にし、案の内容に追加した。勤務形態の検討のために、職員のWLBに対する意識調査を行った。その結果、WLBの視点からみた現実には「理想とかけ離れている」「全くかけ離れている」と感じているという回答が約8割であった。WLB実現に向けて職員は、人員の増員、業務の効率化、長時間勤務の是正、上司・同僚の理解を望んでいた。

3) 4カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

- ①アクションプランの公表により、看護部の現状と取り組みについて組織全体の理解を得る機会ができ、WLBについての話し合いができるようになった。
- ②事務局がこの事業に参加することで、看護部の提案事項についての話し合いがスムーズになった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①具体的な改善策を示せなかったことで、看護職員の関心が低かった。今後は、調査結果から具体的な計画を立て、職員全員で働きやすい職場づくりに取り組んでいく必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ①インデックス調査結果により看護部の課題が明確になった。
- ②職員が意見を出しやすい風土づくりが不足していた。
- ③病院全体で問題を検討しようとする方向性ができた。

4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) アクションプランの調査結果をもとに具体的な解決策を実施し成果を出す。
- (2) 多様な勤務形態の検討と試行を行う。
- (3) 勤務体制変更に伴う亀山市との協議を行う。

高木病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年7月26・27日

施設名：高木病院

ミッション
(組織の存在理由)

人間性豊かな専門職集団として、全人道的医療を通し、地域住民との信頼関係を築き、心の絆を実感できる病院を目指す。

ビジョン
(組織が目指す将来像)

職員が生き生きと働ける職場環境をつくり、能力を最大限に発揮でき、誇り甲斐感・達成感が持てる。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- ・78%が看護職を大切にしている組織であると感じているが、51%が病院の将来に不安を感じている。
- ・民間病院で規模が大きいため給与が安く変動し易い。
- ・制度の周知徹底、情報等の伝達が行われていない。折角ある制度の利用率が低い。
- ・56%が業務量に対して給料が安いと感じている。
- ・一次救急告示病院であり、外来終了後の救急患者を夜勤者で対応しなくてはならない。
- ・79%が現在の働き方や生活に満足しているに反し、40%が今の勤務先を長く務めたいと思っていない。
- ・サービス残業がある ⇒ 夜勤の負担が多い。
- ・44%のスタッフが主権を行使すべきことを自由に話し合えないと感じている。
- ・病棟主任が夜勤専従であるために患者の経過が滞りやすい。
- ・54%が看護ケアに費やす時間が十分に取れないと感じている。
- ・離職率が2008年⇒6.3% 2009年⇒10% 2010年⇒19.3%と増加している。
- ・健康状態が良くないと33.7%が感じている。
- ・療養病棟であるが重症患者が多い。(レスピレーター装着患者⇒6~7人)
- ・入院患者が複数科に在院しており業務内容が複雑(脳神経外科・神経内科・内科・皮膚科・整形外科・外科)

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・各種制度の認知度が低い。職員に対するコミットメント不足。
- ・制度があるにも関わらず知らないスタッフが多く、折角の制度が活かされていない。
- ・長く働くには将来性に不安がある。
- ・定着率が低い。キャリアアッププランを立てても実行できない。
- ・給与体系、公休日数の見直し。業務のスムーズ化やシステム変更
- ・何でも話し合える職場風土の構築が必要。
- ・夜勤の負担が多い。

3年後のゴール

1. 公休日数の増加 現在の111日から120日への実現。
2. サービス残業(前残業)を現在の1.5月平均6.3時間を0時間とする。
3. 病院の制度を全職員に周知徹底させ制度を活かす。
4. 職場風土の改善。
 - 1) 風通しの良い職場風土を築くことにより、帰属意識を高め離職率を10%以内とする。
 - 2) 主権を行使することを自由に発言できると80%以上のスタッフが答えることが出来る。
5. 給与体系の見直し。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 制度の活用により多様な勤務体型の導入がスムーズに行われる。 2. 現在の非正規職員が正規職員として働ける労働環境の構築。 3. 給与体系の見直しの実施 昇給基準の改善 4. メンタルヘルスマネジメント制度を確立し、根付かせる。
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 就業規則や制度をスタッフが理解しやすいように整理し明文化する。 <ol style="list-style-type: none"> 1) 説明会を行うことにより周知徹底させ、活用しやすい雰囲気を作る。 2. スタッフが能力を発揮し生き生きと活動できる職場風土を構築する。 <ol style="list-style-type: none"> 1) 職場風土の改善、向上と職場の活性化を実現するための企画を実施する。(上司との面接 主任の1~2回/月の日勤 等) 2) 満足度調査を実施し80%以上のスタッフが主権を行使することを自由に発言できると答える。 3) スタッフの抱えるメンタルヘルスマネジメントの把握と研修の実施 3. 給与体系の見直し 日給月給制から月給制への移行の検討 増進点やメリット・デメリット調査 昇給基準変更に向けての検討(優先含む)
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公休日数120日の実現に向けて準備する(勤務表のシミュレーション 人員配置基準の算定 等) 2. サービス残業(前残業)の実態調査 3. 就業規則や現在ある制度の問題点改善点を洗い出す。(共通認識を高める) 4. 上司とスタッフのコミュニケーション密度を高め信頼関係を築く。(共通認識を高める) <ol style="list-style-type: none"> 1) 上司から働きかける。 スタッフが上司とコミュニケーションを受入れるベースをつくる。 2) 上司の自己開示 ⇒ 挨拶 褒める 認める 共感する 雑談 仕事モード以外の場を利用する

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院では2008年度より、やり甲斐や誇りを感じながら安心して働き続けられる職場環境をめざし、WLBに取り組んできた。仕事と家庭の調和の充実がES（従業員満足度）を高め、それは巡り巡って良い仕事へと結びつきCS（顧客満足度）の向上に繋がる。『仕事と私生活をうまく調和させ、互いに良い影響を与えあう循環づくり！！』をモットーに、様々な両立支援や柔軟に働くことができる新制度を導入してきた。

しかし、自組織だけの取り組みには限界があり、看護協会や学識経験者の方々から客観的な評価やアドバイスが頂ける看護協会の本事業への参加は、当院のWLBを充実させるための絶好の機会であり、実践的能力を高めたいという考えのもと参加を希望した。そして、従来より各部署で発生した問題や課題を各種会議等で議題として取り上げ、検討し改善を図ってきたことを、これを機会に『WLB推進プロジェクトチーム』を新たに結成し、体制補強を行い、更に息づいたWLBを目指す事になった。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「公休日日数120日の実現に向けて準備する」

公休日111日から9日間の増加に向け問題点の洗い出し作業、勤務表のシミュレーション、人員配置基準の算定、看護業務量測定とタイムスタディ調査により業務の時間的な集中や分散が確認され、業務スケジュールの調整や業務改善を実施し休日日数の増加は可能であると判断した。しかし、病院機能を変更せず休日日数を増加するには、外来稼働日より休日日数が上回り、他職種の人部署の増員あるいは超勤時間の増加が免れないという大きな問題に直面した。結果として月毎に振り分ける公休日の増加日数を減らし、年間を通し取得可能なリフレッシュ休暇の日数を多くすることに決定した。公休日とリフレッシュ休暇の比率を検討中である。

(2) アクションプラン②「サービス残業、就業前残業の実態調査」

残業に関するスタッフの意識、サービス残業、就業前残業の実態を知る目的で質問紙法によるアンケート調査を実施し、残業の多い業務や原因が明らかになった。業務内容は患者の情報収集、終業直前の指示変更や入院、患者の急変等であり、原因の多くは専門職としての責任感からであり、就業前残業は業務前のウォーミングアップと捉え、残業という意識が少ないことが分かった。上司によるスタッフとの面談、システムの改善や業務スケジュールの調整、医師への協力の要請等により、サービス残業は0時間に向け大幅に減少された。

(3) アクションプラン③「就業規則や現在ある制度の問題点・改善点の洗い出し」

インデックス調査の内容を一部改変し、看護職以外（看護部所属のヘルパー含む）の職員対象にアンケート調査を実施した。結果は看護職と大差はなかった。改善可能な就業規則や制度の洗い出しを行い、労基法との正当性を確認し、順次就業規則への追加記載、制度の改定について対応中である。

(4) アクションプラン④「上司とスタッフのコミュニケーション密度を高め信頼関係を築く」

上司のコミュニケーションスキルの向上を目的に、コミュニケーション・スタイル診断の自己判定と他者（上司・同僚・部下）判定、ソーシャル・スタイル分析の自己

判定と他者（自分が苦手と感じる人）判定を実施し評価・考察を行なった。この判定は人との関わりの中で、組織の一員としての自分をみつめなおす良い機会となり、自己成長を果たす動機となった。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

業務スケジュールの調整やシステム変更等の業務改善やスタッフの意識改革ができたことで定時終業、就業前残業の大幅な減少、サービス残業0時間が実現し、大きな満足感が得られた。

コミュニケーションスキルを学習した上司による部下とのキャリア面談の実施が、スタッフとの信頼関係を築く良い機会になった。また面談を通し、スタッフは待遇面での公平性を理解し、WLB に対しての認識を深めることができた。

従来よりも積極的なWLBへの取り組みにより、協議の機会が増え、意思の疎通が円滑になりコミットメントが果たせた。また組織の活性化が促され、高木病院という組織の一員であるという帰属意識が高まった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

制度利用者のために、他のスタッフが負担と感ぜない配慮や、不公平感をなくすことは重要であるが、利用者のプライバシーの保護と他のスタッフへの公表の兼ね合いが難しく、常に公平性を意識していないと、仕事へのモチベーションを下げかねない。

今後は看護協会の支援から自立しWLBを実行していくが、スタッフのニーズに即した達成可能なアクションプランを設定し、実施にあたってチェックや修正等の進捗状況の管理を低下させず、結果の評価と効果判定を的確に行わなければ、病院側と職員側の双方にとって有益なWLBになり得ない。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査により、現状のメリットやデメリットが明らかとなった。看護職員を大切にす組織であると約80%が答えており、一層のWLBの強化の必要性を認識した。取り組みの中で重要なことは『職員の意識』であり、病院組織を変えるには、スタッフ自らが変わらなければならない。人材確保と定着、仕事への意欲の維持・向上、仕事の生産性向上のために必要不可欠な取組みであることを実感した。

4) 平成24年度の取り組み予定

継続してアクションプラン①～④を実施する。

各種制度・就業規則について周知徹底すべく、就業規則や制度をスタッフが理解しやすいように整理し明文化する。まずは就業規則の文章を誰もが同一の解釈ができるよう分かりやすい言葉に変換し、就業規則の副読本等を作成し活用できるようにする。

勤務体制や勤務時間、業務システム等の雇用管理を見直し、活力ある職場づくりに取り組む。スタッフの持つ潜在能力を最大限に発揮でき、生き活きと活動できる職場風土を構築するために職場風土（環境・雰囲気）のアンケート調査を実施し、スタッフのニーズを引き出し、なすべき目標を明確にする。

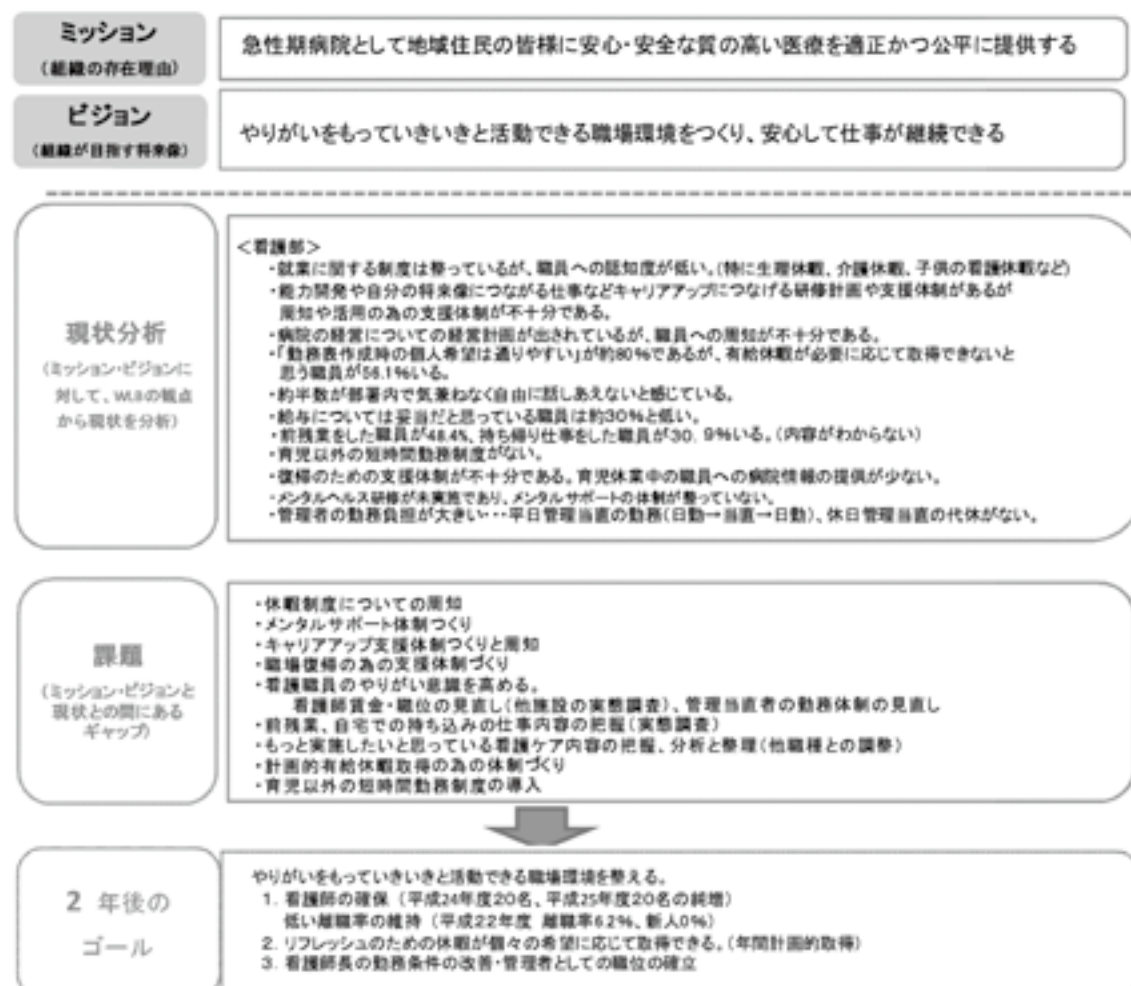
嘱託者の給与体系の見直しに向け、常勤職員や非常勤者と比較した場合の賃金の妥当性の検証を行い嘱託者に見合った基準を作成する。

松阪市民病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：7/26～7/27

施設名：松阪市民病院



課題解決ロードマップ達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	就業規則についての問題提起 ・育児以外の短時間勤務制度の導入について ・幅広い理由での長期休暇取得制度について
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. WLBの周知と浸透 2. 前残業、自宅持ち込み仕事をなくす 3. 残業時間の削減(業務命令による残業の定着) 4. 看護ケアに費やす時間が増えたことが実感できる(業務整理と勤務形態の見直し) 5. キャリアアップが看護実践につながり、達成感ももてる 6. メンタルサポート体制の整備 7. 就業規則についての見直し
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. WLB推進体制の立ち上げ 2. 休暇制度の周知 3. 前残業、自宅持ち帰り仕事、もっと実施したい看護ケアの内容と時間、についての実態調査 4. キャリアアップのための支援体制の周知・相談窓口の設置 5. 看護師賃金・職位について、他施設の実態調査 6. 病院の経営計画が看護職員にどのように周知されているかの実態調査 7. メンタルヘルスサポート体制の検討

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護部長を委員長に、委員は事務部長、事務次長、副看護部長、病棟看護師長2名、安全管理担当看護師長、教育担当看護師長の8名体制とした。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB推進体制の立ち上げ」

院長・事務部長・看護部長が看護協会WLB推進ワークショップの学習会に参加。看護部のWLB推進を進め、病院全体の取り組みに拡大していくこととなった。今後、看護のWLBワークショップの取り組みの経過を随時管理運営会議で報告し、病院全体の動きにつなげていく。

(2) アクションプラン②「休暇制度の周知」

現在ある休暇制度についての紹介画面を作成し、電子カルテ内のフォルダに掲載した。画面はスタッフが直接確認することができるので好評である。他部門の職員も活用可能で掲載内容についての要望や意見も届いているため、今後も追加修正を検討していく。

(3) アクションプラン③「業務開始前業務、持ち帰り仕事、もっと実施したい看護ケアの内容と時間の実態調査」

インデックス調査では就業前の仕事について48.4%が実施していると回答していたことから、病棟の各勤務、外来についてその実態を調査した。その結果、時間は病棟日勤者や外来勤務者では30分が多かったが、病棟の準夜勤前は30分以内が30%、30分以上60分以内が40%であった。具体的な業務内容は、看護指示や一般状態・処置内容の確認のほか、点滴・抗生剤・内服・経管栄養の準備であった。就業前の仕事が必要な理由について、病棟勤務者は「そうしないと仕事が時間内に終わらない」と回答するものが70%を占めていた。又、インデックス調査で30.9%の者が持ち帰り仕事があると回答していたが、その主な内容は会議議事録作成と学習会の準備であった。個人情報を持ち帰りも10%にみられた。そこで、WLB推進委員会が具体的な「目標」と「改善案」を提案し、業務内容の見直しや勤務体制についての検討をすすめている。

一方、インデックス調査で「看護ケアに費やす時間が十分取れていない」と55.2%が回答していたが、もっと充実したいと思っているケアの内容は清潔ケアや患者指導、環境整備などであった。しかし7:1体制に移行後は、そういったケアにしっかり関わられるようになったとする意見もある。褥瘡発生の割合も着実に改善している実態も確認できていることから、今一度、人材・時間を十分に活用し、具体的な改善の努力ができているのかを再検討し、「有限である時間や人材」の中で、優先順位の決定や個々の看護技術の到達度についても着目することとした。また、担当業務が多い委員会については次年度の委員の数や担当者選定の見直しを行うこととした。

(4) アクションプラン④「キャリアアップの為の支援体制の周知・相談窓口の設置」

キャリアアップ支援の為の制度について、情報を整理し各部署に資料として配布した。また、研修修了者の人材活用については院内登録制度を整備、「人材活用の趣旨」を説明したうえで資格取得者一覧表を電子カルテに掲載した。各部署がその情報を活用し、講師依頼や、専門領域について相談できるようにした。また、教育担当者が活用状況を把握できるように依頼ルートを整理しフローシートを作成した。一方、キャリアアップ

支援としては相談窓口の設置を検討し、教育担当看護師長が担当することとした。相談窓口の設置目的を明確にして周知するとともに、相談室を整備した。相談内容は個人の意向を考慮し、教育担当看護師長、部署看護師長、看護部長室が連携して育成が図れるよう努力している。情報は産休・育休中のスタッフにも発信している。

(5) アクションプラン⑤「看護師の賃金・職位について、他施設の実態調査」

看護師の賃金は、近隣の病院、県立病院と比較し低い実態が再確認された。また、看護部長の職位については、県内の市立病院において副院長制のところがあり、看護師長についても管理職となっている施設もあることを事務職とともに確認した。看護師長・主任の「やりがい感や満足度」には賃金ばかりではなく職位も関係していると考えられた。また、特に主任では「看護管理についての知識や技術の不足、自信のなさ」が関係していることも把握できた。今後も看護管理に関する知識や技術を高めるための取り組みとともに、看護職における管理の実態を事務部門にもアピールし、適正な職位の検討を働きかけていくこととする。

(6) アクションプラン⑥「職員への情報の周知についての実態調査」

情報周知の実態調査と看護師長とのヒアリングを実施し、問題点の確認をした。周知すべきことが確実に周知できるように具体的な改善策を提案、会議録の内容の検討と活用を今後も検討することとした。

(7) アクションプラン⑦「メンタルヘルスサポート体制の検討」

他病院のサポート体制について情報を得て学ぶとともに、当院の課題を検討した。現行の支援制度についても理解が不十分なために上手く活用できていない実態が明らかになった。現在活用できる支援や資源について情報を整理し、その活用方法を周知できるように冊子を作成し、各部署に配置した。今後もメンタルヘルスに関する体制の整備を検討していくこととする。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

現状を分析し、改善可能な事柄について今できることから具体的な対策を立てることができ改善が図られた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

WLBを進める為には「お互い様意識の醸成」が不可欠であり、日々の関わりの中で職場風土として育成していくことが必要である。評価をどのようにするのか。

(3) 「この事業に参加して気づいたこと」

病院の実態を具体的なデータから確認することができ、見えていなかった当院の看護部の実態に気づくことができた。

4) 平成24年度の取り組み予定

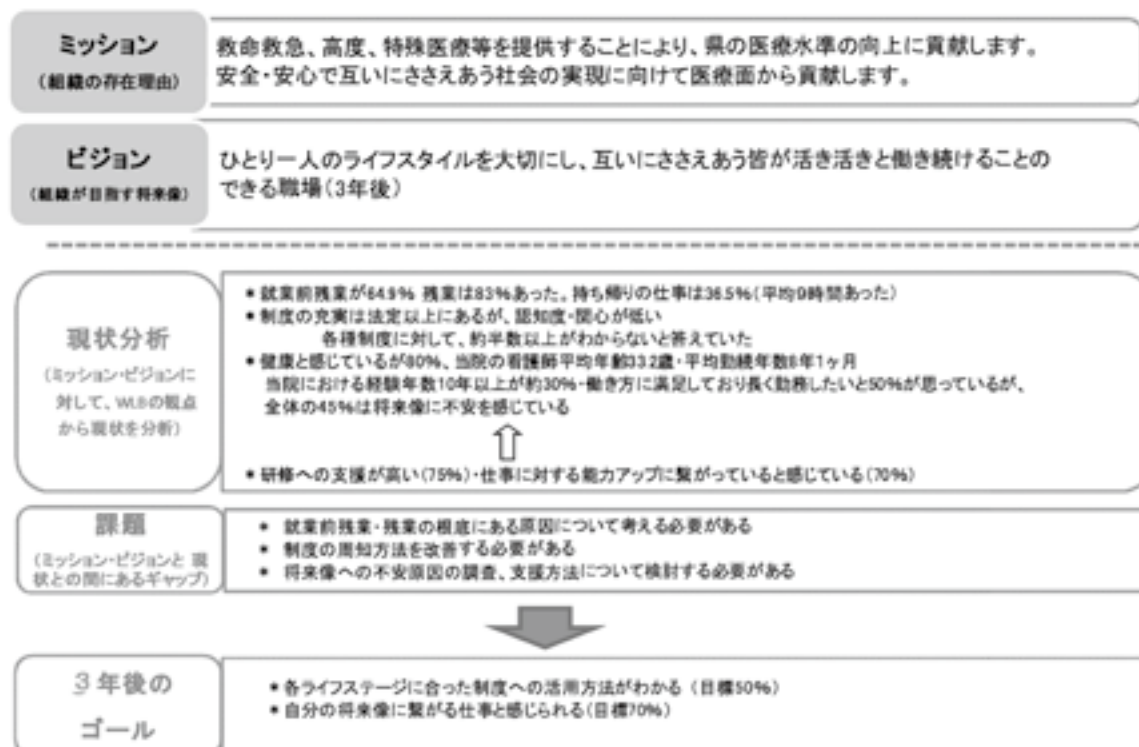
WLB推進委員会からの提案については「言ったこと≠伝わったこと」「理解したこと≠できること」という意識を忘れず今後も定期的にその取り組み状況・結果を確認する機会を設けていくことにしている。平成23年度提案した対応策について各部署の取り組み状況を定期的に把握し、着実に進められるように全部署協力して体制を整えたい。また、看護部の動きが院内の他部門の動きにも影響が与えられるように積極的に情報発信していく。

三重県立総合医療センターの取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年7月26日・27日

施設名：三重県立総合医療センター



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> WLB施策を利用して、就業継続者を増やす ライフスタイルに合った新シフトの導入 新制度の構築
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> WLBの周知・浸透 残業時間の削減:業務整理・勤務形態(各部署に見合った調整を行う) キャリアカウンセリング窓口の設置(導入⇒試行) 既存制度の見直し
今後4ヶ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 具体的な現状把握のためのアンケート調査(残業・職員の将来像に対する不安) アンケートからの分析・課題の抽出 制度周知のための方法の検討・実施 就業規則・WLB支援策の周知:職員向け説明会の企画・実施

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院における看護師の離職率は、平成 20 年度は 11%であり、以降徐々に減少し、平成 22 年度は 8.3%、離職者の中で育児を理由にした人は約 20%であった。育児休暇や育児短時間制度など職員を支援する制度は整っているが、十分に活用できていない状況があり、見直しの必要性を感じていた。現在、約 29%の人が小学校就学前の子供を持つため、安心して働き続ける環境づくりが必要だと考えたことが、当院の WLB への取り組みのきっかけとなった。

平成 22 年 11 月、看護協会主催の WLB 研修会に看護部長、院長、運営調整部長が参加し、WLB 推進ワークショップ事業への参加を決定した。その後、看護部長、看護次長、副看護師長（4 名）、運営調整次長を推進メンバーとする WLB 推進グループを立ち上げ、ワークショップに参加後、WLB 活動の充実を図るため、新たに副看護師長（5 名）を推進メンバーに加え、推進委員会を発足させた。

WLB 活動への取り組みを看護職だけでなく全職員に周知するために、院内幹部に対しては院内調整会議で説明を行った。また、看護師長会に対しては、WLB の取り組み状況や WLB 推進グループの定例会・院内説明会など、今後の予定について説明し、協力を要請した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「残業や職員の将来像に対する不安に関する現状把握」

インデックス調査の結果から、「就業前に業務を開始している人」64.9%、「持ち帰りで仕事をしている人」36.5%とサービス残業をしている人が多かった。また、「将来像に不安を感じている人」が 45%であった。そこで、就業前業務、持ち帰り業務、将来の不安についての詳細を把握するためにアンケート調査を実施した。集計を終えた段階であり、今後は、結果の分析を行い対応策の検討を行う予定である。

(2) アクションプラン②「当院としての WLB 支援策・制度周知のための方法の検討・実施」

インデックス調査の結果から、福利厚生制度は他施設と比べ充実しているが、スタッフの認識が低いことがわかった。福利厚生制度の内容は、「組合員必携」や「福利のしおり」に詳細に記載されているが、職員は必要時に目を通す程度で、仕事と生活のバランスを調整し、将来設計に基づいた活用を行うには至っていなかった。我々はまず、数ある制度の中から、知ってもらいたい制度の洗い出しを行い、説明会を開催した。内容は、①働きながら結婚・妊娠・子育てを行う女性とその過程で利用できる制度について、②現在の待遇・キャリア形成のためのしくみや制度について、③介護支援制度についての 3 部で構成した。ポスターを作成するなど説明会の広報を行ったが、開催時間が日勤勤務内であり、参加者は 37 名で全看護職員の約 1 割であった。また、その 6 割が副看護師長以上の職位であった。参加動機は「テーマに興味があった」19 名、「上司のすすめによる」12 名、「協会の取り組みについて知りたかった」7 名であった。内容についてはほぼ全員が理解できたと答え、25 名がほぼ満足していた。また、参加者の 32 名は全職員の説明会参加が必要と答えていた。今後は、全職員が参加できるように説明会を複数回開催し、制度の周知が可能な環境を作る必要がある。

- (3) アクションプラン④「WLB 推進体制づくり」
推進体制づくりは、1) に記入したとおりである。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

- (1) 「改善したこと」
- ・ WLB 推進委員会が発足し、看護師だけでなく病院全体として取り組むことが出来た。
 - ・ 職員の残業や将来像に対する不安についての現状を把握し、看護師長会との情報共有ができた。
 - ・ 知ってもらいたい制度、活用できる制度の洗い出しを行い、説明会を開催した。参加者のうち 6 割が副師長以上であったが、中間管理職の WLB の関心を高めることができた。
- (2) 「新たな課題として生じたこと」
- ・ 説明会開催の時期および日程の検討：今回は広報や時間設定が不十分であり、期待していた 20 歳代看護師の参加は 7 名（20 歳代看護師数 152 人）と少なかった。今後は新人研修に WLB 研修を取り入れることや研修会内容、開催時期や時間の検討を行う必要がある。
 - ・ 今後の推進体制づくりとして看護師長会との協働：就業前残業や持ち帰り仕事をなくすには、看護師長の協力を得て、職場内の意識改革と、業務改善、勤務調整を行う必要がある。
- (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

WLB 推進のためには、新しい規則や制度を急いで策定するのではなく、既存する規則や制度を周知し、それを効果的に活用できる環境を整備することが重要であることに気付くことができた。

個人の WLB 実現は、働きやすい環境づくり・職場づくりにつながり、良い職場風土を構築する礎になる。そのためには、個々人が更に WLB の大切さを認識し、実現するための方法を学ぶことが必要である。本事業への参加は、看護職員が組織の一員として自覚を持ち、仕事と生活の調和に向けて考える貴重な機会となった。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) WLB 推進のための制度の周知・浸透：説明会を定期的（3 回以上／年）に行う。第 2 回目を 2 月 29 日に実施予定。また、新人研修に WLB 研修を取り入れる。
- (2) 時間外業務の削減：各部署に適した業務整理・勤務の調整を行う。
- (3) 勤務形態の分析・課題抽出：勤務形態変更のシミュレーションを作成し、スタッフの意識調査を行う。それをもとに勤務形態を検討し、平成 24 年度に試行する。
- (4) 将来像に不安を持っている人の支援方法：キャリアカウンセリング窓口設置に向けての取り組みを行う。平成 25 年度開設予定。
- (5) 福利厚生制度の見直しやキャリア開発等の制度：キャリア開発のための短期休暇制度等に向けての取り組みを行う。

7. 京都府

京都府看護協会の取り組み

1. 府看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

1) 取り組みの経過

京都府の看護職就業者は30,467人であり、離職率は年々徐々に減少しているが、常勤看護職の離職率は全国平均より常に高く、確保定着については協会事業の重点事項として取り組んできた。今後更に看護職の質と量が求められる時代であり、WLB実現できる施設の増加が課題であると、平成22年6月理事会で次年度実施を決定し事前準備に入った。

準備体制は事務局と看護職確保定着推進特別委員会の委員が担当し、必要な情報収集として日本看護協会主催の関連会議等へ出席した。また、大阪府・兵庫県看護協会のワークショップ、フォーアアップ・ワークショップへ参加予定施設の看護（副）部長、看護師長等と共に参加し取り組み状況や運営について理解を深めた。

普及・広報としては、施設看護職代表者会議で看護管理者を対象に講演を、また、看護師職能集会では中間管理者やスタッフを対象に講演やワークショップ参加施設の看護師長の体験談を、看護職合同就業フェアでは参加施設の事務部長（人事担当）や看護管理者等にワークショップ参加施設看護部長の講演等を企画して、WLB推進及びワークショップ取り組みの推進に努めた。

2) 参加施設の決定

平成22年度実施府県から参加施設確保に苦勞しているとの情報を得ていたため、早くから行動して、9月初旬までに4施設の参加予定を決めた。初年度は、①今後のWLB推進ワークショップ事業推進のモデル的役割を果たす、②次年度の支援者や委員会活動で推進する、③京都市内2、府南部・府北部各1と3地域から選び地域で推進していく、等々のねらいで意図的に参加を呼びかけた。

3) 推進体制

(1) WLB推進委員会を設置し、既存の看護職確保定着推進特別委員会の委員が兼任した。委員は協会役員・施設看護管理者・看護系大学教授・行政関係者等の8名で、協会役員が地域推進者を、委員が支援者として2人1組で1施設を担当し、助言・支援を行った。推進者は事業及びワークショップ開催の推進・調整やその後の進捗管理、参加施設の相談対応及び委員（支援者）との連携を図った。

(2) 委員会は5回開催した。特にインデックス調査結果後は担当施設の結果の読み込み・分析等について委員会で意見交換し、支援者として理解を深めた。

2. 参加施設への支援内容（定期的に実施した支援内容）

1) タイムリーに必要な情報提供や説明を行う。

- ・WLB推進ワークショップ事業の説明会の実施（3月18日）
- ・インデックス調査や調査結果の見方
- ・「WLB推進ワークショップ」開催・運営・アクションプラン等

2) 地域推進者による進捗状況の把握と相談対応等の支援を行う。

- 3) 参加施設看護部長と委員（支援者）との打合せ会を3回実施し、意見交換・課題解決への助言や支援を行う。

3.参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

- 1) 参加施設は看護管理者を軸に大変意欲的に且つ組織的に取り組み、4か月の結果や成果が見えて達成感を感じている。
- 2) WLBやその取り組みについて看護職員及び事務部門や経営者等への理解が進み、また、情報の「可視化」は更に組織的な連携を深めた取り組みへと変化してきた。
- 3) 自施設の現状が共通理解でき、また、強み・弱みや課題が明確になり、職員が自己の問題として捉え行動するようになった。
- 4) 4施設の4か月の取り組みの主な共通項目は、「推進体制づくり」「諸制度の周知」「業務整理として超過勤務（前・後残業）の実態調査と対策」であり、周知方法としては院内LANの活用や説明会開催、ちらし作成・掲示等であり効果がでている。

4. 府看護協会の取り組みに対する評価

- 1) 初年度は日本看護協会の運営の手引きにそって実施した。準備に時間があつたため、早期に情報収集が多くでき、検討時間もとれ、効果的に取組めた。
- 2) 参加施設が早期に決まり、情報提供や情報交換がタイムリーにでき、施設で早くから取り組み準備ができた。
- 3) インデックス調査の見方や分析及びワークショップ後の取り組み状況については委員（支援者）と参加施設の打合せ会をしたが、施設の取り組み状況や課題や悩みを支援者及び各4施設の看護部長が共有し積極的な意見交換の場となり、効果的で充実していた。参加施設同士の情報交換や参考意見が得られ、支援者も参加施設の取り組み状況が良く理解でき、支援しやすかった。
- 4) 参加施設と支援者及び施設同士の連携が良く、成果もでて施設及び支援者にも達成感が得られた。
- 5) 2回のワークショップ公開に参加者が多く、各施設取り組みの推進につながる。
- 6) 推進者・支援者の役割が理解できた。

課題

- 1) 推進・支援体制の強化（京都府内の人材を活用した運営を目指し、インデックス調査の分析力及びワークショップ時のファシリテーションの向上を図りたい。）

5.平成24年度の府協会の活動方針・計画等

- 1) ワークショップ参加施設の拡大（次年度5施設予定）
- 2) 平成23年度参加施設への継続支援（相談対応 1年後の報告会）
- 3) 推進及び支援体制の充実
- 4) WLB 取り組み拡大への普及・広報活動の継続
- 5) WLB 推進ワークショップ事業の2年目の評価
- 6) 看護職員就業環境改善相談事業の活用
・社会保険労務士による電話・面接又は出張相談等
- 7) 日本看護協会との連携

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

京都府	施設名	綾部市立病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	206床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	88.9%	平均在院日数	14日	平均年齢**	35.03歳	平均在職年数**	7.74年
看護職員	正規職員	178人	常勤換算	198.3人	既婚率**		53.3%
	正規以外	28人	看護補助者	24人	6歳未満の有子率**		20%
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*	4.1時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	122日		有給休暇取得率*	54.2%	
離職率**i	9.8%(2010年度)		8.2%(2009年度)		6.3%(2008年度)		
参加動機	<ul style="list-style-type: none"> ・当院におけるこれまでの取り組みを評価し今後の課題を見出すため ・看護職員確保定着のためMLBを推進している病院として先駆けて行なっていきたい 						

京都府	施設名	医療法人 同仁会(社団) 京都九条病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	207床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	88%	平均在院日数	18.5日	平均年齢**	34.6歳	平均在職年数**	5.7年
看護職員	正規職員	118人	常勤換算	131.4人	既婚率**		43.2%
	正規以外	17人	看護補助者	23人	6歳未満の有子率**		16.9%
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週38時間45分		平均超過勤務時間(月)*	2.7時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	109日		有給休暇取得率*	41.2%	
離職率**i	8.5%(2010年度)		10.3%(2009年度)		16%(2008年度)		
参加動機	働き続けられる職場・働きやすい職場環境をめざして努力しているが職員の満足度を評価したい。さらにワークショップへの参加を通して当院に適したワークライフバランスを検討したいと考えている。						

京都府	施設名	社会医療法人岡本病院(財団) 第二岡本総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	311床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	81%	平均在院日数	14.5日	平均年齢**	38歳	平均在職年数**	9年
看護職員	正規職員	253人	常勤換算	282.5人	既婚率**		54.7%
	正規以外	85人	看護補助者	76人	6歳未満の有子率**		15%
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週37時間30分		平均超過勤務時間(月)*	6.6時間	
週休形態	年間105日シフト制	年間休日	105日		有給休暇取得率*	82%	
離職率**i	6.2%(2010年度)		7.5%(2009年度)		9.5%(2008年度)		
参加動機	多施設の取り組み等情報収集ができ、自施設の取り組みに参考になる						

京都府	施設名	医療法人医仁会 武田総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	500 床	10 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	91.9%	平均在院日数	15.2 日	平均年齢**	35.5 歳	平均在職年数**	10.7 年
看護職員	正規職員	351 人	常勤換算	384.9 人	既婚率**	42.1%	
	正規以外	55 人	看護補助者	55 人	6 歳未満の有り率**	17%	
夜勤形態	3交代/2交代/定額2交代	所定労働時間	週 37 時間 30 分	平均超過勤務時間(月)*	4.8 時間		
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	112 日	有給休暇取得率*	95.4%		
離職率**i	7.9% (2010 年度)		8.1% (2009 年度)		12.7% (2008 年度)		
参加動機	病院開設当時より院内保育所を併設し、週 2 回 24 時間体制の運営をしている。また、平成 19 年度より正規職員の短時間勤務制度や多様な勤務形態を導入するなどの労働環境の整備をしている。これらの制度を利用する看護職員は年次増加しているが、広く看護職員に周知されているのか、また、顕在・潜在する職場の問題を明らかにし、既存するシステムを見直しと改善に向けて取り組む機会にしたいと考えた。						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例) 2010 年度退職者数 ÷ 2010 年度の平均職員数 × 100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数) ÷ 2 にて算出

綾部市立病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月27日

施設名： 綾部市立病院

ミッション

(組織の存在理由)

・患者様本位の医療に努め、地域社会から愛され、親しまれ、心あたたまる病院をめざす

ビジョン

(組織が目指す未来像)

・認め合い高めあい、生き活きと働き続けられる職場をつくる

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- (病院)
綾部市総合計画の中で病院事業は重要度の高いものとして位置づけられている。経営主体である医療会社の自動努力はじめ行政の支援を背景に、19年間安定した健全経営を維持し発展してきた。83%の職員が優先の利益にとらわれず、長期的な視点に立った経営をしていると回答している。しかし、近隣病院の経営状況改善や機能拡大もあり、当院独自の特色が薄れつつある。
- (看護部)
1. 組織について、組織は能力開発のための研修の実施またはその参加を支援していると回答した職員は85%、看護職員を大切にすることを大切に思っていると回答した職員は79%と高い値を示した。
2. 手厚い人員配置である(100床あたり90.8人、7:1看護)
3. 超過勤務時間削減対策により超過勤務時間は短縮している(4.1時間/月)。一方で、病棟看護部の70%が定時帰宅できないと回答している。また、2交代制での16時間勤務、3交代制での日勤深夜勤務がある。
4. 子育て支援の充実に伴い産休産後取得者が増加し、保育ニーズとサービスの不整合が生じている。
5. 離職率が増加傾向にある。
6. 制度の利用希望は高いが認知不足がある。
7. 全体では上司と部下との関係についての問いには肯定的な回答が多く、上司と部下との関係は比較的良好であることが判じた。しかし、外来では上司が部下の考えをよく聞いて理解していると回答した職員が55%にとどまる等課題がある。
8. 25歳から34歳の職員の満足度が低い(給与・働き方・年休付与・定時帰宅)
9. 50歳から54歳の職員の68%は、現在の仕事は自分の働く将来像につながる仕事であると思っていない。
10. 人材確保対策として奨学金制度を設け、働き続けられる職場作りの取り組み・看護の特色について各種PR活動をしている。また、3次大学、2看護学校から通年実習を受け入れているが、学生の都会志向や地域における需要の増大により応募者が減少傾向にある。
11. 院内で隔年実施している職務満足度調査における職員の職務継続意思は70%である。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 定着対策
 - 1) 中堅職員に対する支援
 - 2) 50歳代の職員に対するキャリア開発支援
 - 3) 上司と部下の良好な関係作り
 - 4) 子育て中の職員支援
 - 5) 夜勤・交代制勤務における労働時間管理
 - 6) 産休産後取得者増加についての対策
2. 確保対策
 - 1) 奨学金制度の充実
 - 2) 看護の特色PR
 - 3) 人材確保対策
 - ① 働き続けられる職場作りの取り組みのPR
 - ② 小学生・中学生対象の看護の職場体験プログラムの検討

1年後のゴール

- ・離職率 8.1%
- ・職員の職務継続意思 80%

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	1. ワーク・ライフ・バランスの推進を病院全体で取り組む 2. PR活動の継続(働き続けられる職場作りの取り組み・看護の特色)
中期的な取り組み (1年後)	1. 定年制度改革(平成25年4月から)に関する個人への情報提供および病院としての選択に際し延長または再雇用を支持する 2. 認定看護部による看護専門外来の拡大(チーム医療における看護の専門性の発揮) 3. 子育て中の職員支援(保育所増設および定員増、休日・夜間保育の検討、学童保育の検討) 4. 夜勤・交代制勤務に関するプロジェクトチームの立ち上げ、ガイドラインに基づく改善策の検討
今後4か月の取り組み	1. 50歳代の職員へのキャリア開発支援 2. 子育て中の職員支援(保育所定員の見直し) 3. 中堅職員支援(早出・遅出手当て新設、年休付与配慮) 4. 奨学金制度の充実(奨学金の金額の改定、奨学生募集の通知方法の工夫) 5. 制度の周知 6. 職場風土の改善(定時帰宅・夜勤における休憩時間の確保) 7. 上司と部下の良好な関係作り

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

平成23年4月に「ワーク・ライフ・バランス定着モデル事業委員会」を常設の病院委員会として立ち上げた。委員会は、院長・事務部長・管理課長・看護部長・看護師長・病棟スタッフの計10名で構成し、病院全体の取り組みであることを位置づけた。月1回定例会議を開催した。また看護師長をリーダーとするアクションプラン別ワーキンググループをつくり、看護師長会議と連動し推進していくこととした。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「50歳代の職員へのキャリア開発支援」

50歳代の職員が定年後を含め生き生き働き続けられるよう「自尊感情の維持と向上の支援・キャリア不安に関する葛藤などへの情緒的支援」を目的に副看護部長によるキャリアカウンセリングを実施した。実施後のアンケート調査では、95%の職員が面接を受けて良かった、不安を表出することが出来たと答えている。カウンセリング結果に基づく支援策の検討が継続課題である。

(2) アクションプラン②「子育て中の職員支援（保育所定員の見直し）」

産休・育休者が延べ31名に増加し、定員12名に対して15名程度の入所希望者が予測された。具体的に一人ひとりの希望を調査したところ、最大13名の入所希望があることがわかった。保育所運営委員会で検討した結果、臨時の対応が可能である範囲と判断され、定員見直しは当面見送りとなった。しかし、今後さらに学童保育や24時間保育・災害時保育等の検討も必要であることから継続課題とした。

(3) アクションプラン③-1「中堅職員支援（早出・遅出手当の新設）」

遅出業務は主に子育てのない中堅看護職員が担っている現状にある。近隣病院の手当の有無や支給額などの実態調査を行った。更に組合の要求と照らし合わせ額面を検討した。市への交渉は管理課が行った。その結果平成24年4月から支給することが決定した。

(4) アクションプラン③-2「中堅職員支援（年休付与配慮）」

調査の結果、年次有給休暇取得日数は平均以下であった。中堅看護職員が他の職員の療養休暇や、急な欠員に対応していることが主な要因として考えられる。希望に配慮した年次有給休暇付与を行うために、看護師長による面接を行い期間中の目標値を設定した。その結果、全体平均に近い日数で年次有給休暇が付与できた。今後は年間カレンダーの活用をしながら、計画的に年次有給休暇取得が出来るような取り組みを続けて行くことにした。

(5) アクションプラン④「奨学金制度の充実（奨学金の金額の改定、奨学生募集の周知方法の工夫）」

学生の都会志向や地域における需要の増大などにより看護職員の確保は困難な状況にある。そこで奨学金金額の増額を提案し、三役会議で額面の検討を行った。市との交渉は、管理課が行い平成24年4月から増額が予定されている。また、奨学生募集については文書送付時期を早めることや、送付先の拡大、内容の充実を図ることについて管理課担当者とともに再検討を行った。

(6) アクションプラン⑤「制度の周知」

職員に制度全般について関心を高めてもらえるよう、案内のポスターを作成し各部署に配布した。さらに、イントラネットで管理課担当者を写真で紹介し、気軽に相談してもらうよう呼びかけた。その結果、10名の職員が担当者を訪ね、育児短時間制度・年次有給休暇・時間外勤務手当等についての問い合わせをするなどの反応があった。今後は、職員の関心が高い介護支援策について、制度の整備と周知に向けた取り組みを継続することとした。

(7) アクションプラン⑥「職場風土の改善(定時帰宅・夜勤における休憩時間の確保)」

定時帰宅を呼びかけるポスターを毎月作成し、各部署に掲示した。また、リーダー看護師が終業30分前の声かけと業務調整を行った。部署の月間目標に取り上げられるようになり、職員から「定時帰宅への声かけが出来るようになった」「時間管理について意識するようになった」という声が聞かれるようになった。夜勤の休憩時間についてはあらかじめ部署の特殊性に合わせ、休憩時間帯を設定し気兼ねなく休憩できるように取り組んだ。その結果全体で12%休憩時間が増加した。今後も継続課題として取り組むこととした。

(8) アクションプラン⑦上司と部下の良好な関係作り

外来診療部門は、外来診察・処置部門、救急・検査部門の2チーム体制をとっている。上司と部下の良好な関係づくりのために課題を挙げ、チームの特徴に応じた対策を立案し実施中であり、継続課題としている。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

委員一人ひとりがそれぞれの立場から職員に働きかけるとともに、イントラネットへの掲載、ポスターの掲示など、調査結果やアクションプランを「可視化」することで徐々に、職員各自が職場の問題を自らのものとして捉え行動できるようになった。また離職率は、一年後の目標値としていた8.1%(対前年度比-1.7%)から5.5%(対前年度比-4.3%)と大きく改善する見込みである。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

アクションプラン①②⑤⑥⑦の継続。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

これまで当院で行ってきたワーク・ライフ・バランスの取り組みについて評価することができた。その結果、ワーク・ライフ・バランス支援策よりもむしろその基盤整備に多くの課題があることに気付いた。

4) 平成24年度の取り組み予定

(1) 平成25年に始まる定年制度改革に関する個人への情報提供および病院としての選択に際し延長または再雇用を支持する。

(2) チーム医療における看護の専門性の発揮をめざし、認定看護師による看護専門外来を拡大する。

(3) 休日・夜間保育、学童保育、災害時保育の検討など子育て中の職員を支援する。

(4) 夜勤・交代制勤務に関するプロジェクトチームを立ち上げ、ガイドラインに基づく改善案を検討する。

医仁会武田総合病院の取り組み

1.アクションプラン

看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ アクションプラン記入シート【全体プラン】

ワークショップ開催日：平成23年9月26日～27日 施設名： 医仁会武田総合病院

ミッション

(組織の存在理由)

地域の中核をなす総合病院として、地域住民に信頼される満足度の高い医療を提供する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

看護の専門職として 働きがいをもって 働き続けられる職場づくりをめざす。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- <病院>
 ○救急医療24時間体制(夜間診療科：内科・外科・脳外科・循環器科・小児科・産婦人科)で行っており、総合病院として先駆的医療や地域医療連携を戦略的に取り組んでいる。
 ○病院経営は黒字経営を維持できている。
- <看護部>
 ○WLB施策導入にて、子育て世代への院内保育所24時間体制の完備や多様な勤務形態の推進により、正看護師の短時間勤務制度(対象は小学校3年生までの子どもがいる者)を利用する者の増加(52%)
 ○有子数2人以上の看護職者が継続勤務をしている。
 ●25～29歳世代～30歳前半の未婚者(ラダーでのレベルIV)の勤務時間前の残業が増加、将来への不安、夜勤回数への偏り、WLB施策に対する認識不足の傾向があり、給与への不満がある。
 ●全職員に簿制度の周知が弱いこと、経営ビジョンの認識が弱い。
 ○教育システムの構築はできており、キャリア開発のしくみに対する認知度は高い。
 ○年次有給休暇取得率が高い。(94%)

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ①簿制度を周知させる。
- ②中堅看護師層の仕事の満足度を上げる。 ⇒ WLBについての教育・研修の計画的実施
- ③休業前残業の削減
- ④継続教育システム：レベルⅢ～Ⅳの教育システムの再構築(意識改革)

2年後のゴール

- WLB施策が浸透し、看護職のWLBが充実する。
 <成果指標>
 ○意識調査を実施し、仕事の満足度定量化測定(Q21-4「今の勤務先にできるだけ長く勤めたい」46.7%⇒60%以上)
 ○意識調査を実施し、施策の周知の定量化測定(Q22「制度や仕組みに対する認知度」⇒60%以上)
 ○勤務前残業の実態調査 ⇒ 事後実態調査(15分削減)

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ○入院基本料 7:1 人員配置 ○夜勤専従者の休暇制度、夜勤回数上限以上の諸手当を検討し、制度化
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ○WLB施策に対する周知教育・研修の計画的実施(中間管理者、継続教育システム：レベルⅣ) ○インデックス調査の低値項目の再調査 ○就業規則・簿制度の書面化(入職時オリエンテーション時に配布) ○レベル別・看護部長との懇談会(ネーミング募集)を開催し、スタッフの意見を直接吸い上げる場を設定
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ○中間管理者にWLB制度の教育と次年度の研修企画の方向性を周知 <ul style="list-style-type: none"> - 中間管理者(看護部長・副看護部長)への教育研修⇒主任・副主任看護師への教育研修 - 平成24年度の看護職能力開発プログラムの企画 ○就業前残業削減のための業務改善、業務整理 <ul style="list-style-type: none"> - 就業前残業の実態調査(10月、1月)、声かけ運動 - 患者情報収集の効率的なとり方、ノートPCの活用などの改善策を職種レベルで検討し、実施 ○簿制度の周知：就業規則、簿制度の書面化 <ul style="list-style-type: none"> - 看護職に関する簿制度のパンフレットを作成し、各部署に配布・入職時オリエンテーション時に使用

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

- (1) 病院幹部に「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ」の取り組みについて説明し、参加への認可と協力を依頼し承認を得た。
- (2) プロジェクトメンバーの結成：コアメンバー5名
看護部：看護部長、看護師長2名、事務部：総務部課長1名、本部人材センター長
看護師長会・副看護師長会に協力を依頼し、調査および業務改善等の協力を得た。
- (3) 4月に看護師長・副看護師長会で「看護職のWLB推進ワークショップ実施概要」を説明し、調査および取り組み実践の協力を依頼した。
10月、11月、12月、1月の看護師長会で「看護職のWLB推進ワークショップ」の実践経過および成果を随時報告した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

- (1) アクションプラン①「中間管理者にWLB制度の教育と教育研修の方針を周知する」
看護師長会等の各会議で調査結果および自施設の強み・弱みの実態を報告した。就業規則やWLBに関する制度の認知度が低い実態から、次年度の看護部継続教育「能力開発プログラム」に『職員を守る体制』『時間管理』等の内容を組み入れた。
次に、「正規職員短時間勤務制度（小学校3年生までの子を有する職員は週の就労時間37.5時間を30時間に短縮できる）」を利用している約30名の看護職員の支援システムとして『子育て看護師研修会』を2回開催した。会は10時から11時の勤務時間内に開催し、仕事と子育ての両立の極意伝授や悩み相談など連携の強化が図れた。また、両立しながらもキャリアアップを着実に目指している看護師からはプラスの刺激を受け、仕事継続の意欲向上になったと述べる者もいた。子育て中の彼女等の看護力は看護の質向上に反映していると評価する。さらに独自に作製したちびっ子用ナースユニフォームを着せた写真や作文等を病院ホームページに掲載し、子育て支援の充実をアピールした。
- (2) アクションプラン②「就業前残業削減のための業務改善・業務整理をする」
業務負担の改善策として就業前残業の実態調査を10月に実施し、改善を図った。常勤看護職員の日勤前、準夜前の出勤時間をタイムカードから調査した結果、病棟勤務者の平均就業前残業は、日勤前23.6分、準夜前37.1分であった。最も早く出勤していたのは新人看護師と採用3ヶ月以内の中途採用者であった。この実態を踏まえ各部署で改善策に取り組み、「声かけ運動」「患者情報の収集方法」「ラウンドカンファレンスの活用」等を実践した。12月の再調査では日勤前が3分、準夜前が5分短縮し、新人看護師の準夜前は10分短縮した。就業前残業が最も短かったのは副看護師長であった。
働きやすい職場環境づくりの一環として、また準夜勤務前の残業が長いことから夜勤体制を見直し、『二交代制14時間夜勤』を推進した。二交代制勤務実施率は平成23年5月では76.2%（16時間夜勤66%、14時間夜勤10.2%）で、平成24年1月では89.1%（16時間夜勤52.4%、14時間夜勤36.7%）と上昇し、14時間夜勤の実施率は10.2%から36.7%にアップした。今後も推進していく計画である。14時間夜勤とのセットシフトの10時間長日勤（8時30分～19時）に対しては、6時間勤務と半OFFの組み合わせができるシフトを設定し、また、遅出勤務（10時30分～19時）を配置することにより、勤務形態の選択肢を広げ、柔軟な対応ができる多様な勤務形態を構築した。

次に、「正規職員短時間勤務制度」の利用者は夜勤回数を制限している場合が多い。このため中堅看護師の夜勤回数が増えるといったアンバランスな状況が発生し、特に未婚の中堅看護師を疲弊させている状況にある。この解決策として夜勤専従者の配置とその処遇改善に向け関連病院と協同で取り組み、『正規職員が夜勤専従職員として1ヶ月140時間から144時間勤務した場合は、給与、賞与、昇給及び退職金等において、いずれも1ヶ月の通常勤務時間を出勤したものとみなして取扱う。』の処遇内容の合意に至った。就業規則を改正し、平成24年3月1日から運用開始となった。当院の離職率は年々低下し、平成22年度・23年度は7%台となっている。このことから、より働きやすい労働条件・労働環境の取り組みが看護職員の定着に反映しているものと評価している。

(3) アクションプラン③「就業規則・諸制度を周知する」

就業規則・諸制度で、特に看護職員が周知しておく必要があり、利用頻度が高い項目を抜粋した小冊子を作成した。この冊子の大項目は「有効な休暇の取得支援」「子育て支援に関する制度と支援体制」「多様な勤務形態」「キャリアアップ支援体制」で構成し、各部署に配布し、同時に院内ネットワーク共有ホルダーに載せ全職員が閲覧可能とした。また、小冊子は産休入りの者や育児休業後の復帰する者、中途採用者への説明資料として活用し好評を得ている。次年度の新人看護師教育研修でも使用する計画である。

3) 4ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

子育て支援「正規職員短時間勤務制度」の利用者には、『子育て看護師研修会』等を通してキャリアを活かした質の高い看護の実践や後輩指導において質的面で貢献していることを意識させ、その存在価値を承認した。彼女らの意識変化は職場風土によい影響をもたらしている。また、14時間夜勤体制の推進や夜勤専従者の処遇改善等の多様な勤務形態のシフト構築、有給休暇取得率アップ、超過勤務時間の縮減、キャリアアップ支援体制などの取り組みを通し、より働きやすい職場づくりを推進している組織であることを改めて看護職員にアピールできる機会になった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

インデックス調査で低値を示した『看護ケアに費やす時間を十分にとることができる』については、急性期病院の看護業務の煩雑多忙さによるものと考察する。現入院基本料10対1から早い段階で7対1に類上げを目指していくことが喫緊の課題と考える。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

当院は開設当初より働きやすい職場環境の整備に向け努力している組織であることを再認識できた。しかし、諸制度の周知度が低く、その反面、利用希望が多いこと等の実態が明らかになった。また、他施設の取り組みを通して、改めて当院の強みと弱みが確認でき、今後の具体的な取り組み内容の参考になった。

4) 平成24年度の取り組みの予定

- (1) インデックス調査。前回低値項目の改善を図る。
- (2) 入院基本料7対1類上げ実現に向けての看護職員確保の強化
- (3) WLB施策に対する周知教育・研修の計画的実施
- (4) 『子育て看護師研修会』の継続
- (5) 夜勤回数上限以上に対する諸手当の検討

京都九条病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：平成23年9月26、27日 施設名： 京都九条病院

- ミッション**
(組織の存在理由)
- 患者さんひとりひとりを大切に、地域の中核病院としてトータルヘルスケアを推進する。
 - 職員ひとりひとりを大切に、働きやすい職場づくりをする。

- ビジョン**
(組織が目指す将来像)
- 安全安心な医療・看護を提供する。
 - 職員が生き生きと働き続けられる職場づくり。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- 【法人全体】
- 京都市南区の地域の中核病院として運営している(207床の一般病院内20床重症性器、救急件数年間約2100件)、救急医療から在宅看護・介護に力を入れており、救急一般病院、介護施設、メディカルフィットネスクラブなど所有している。さらに、地域完結型医療の推進のために新しい施設を開設予定である。
- 【看護部】
- 平均年齢は34.7歳であり、看護師適算年数の平均は11.3年である。
 - 長期的な経費、働き方支援の評価が高い。
 - 上司は意見を聞いてくれる、仕事の評価をしてくれる、支援をしてくれるなど評価が高い。
 - 現在の仕事に対する自己評価は、能力を活かせたり、向上の機会になっていると答えたものが多い。
 - 勤務希望が通ると答えたものは83.6%と高い。
 - 働き方や生活には満足している。
 - 当院の勤務年数の平均は5.8年で既卒者の入職が多い。
 - 20～30時間以上の時間外労働の経験があると答えたものが12.1%であった。単身者に残業が多い、前残業が有ると答えたものは39%。
 - 有給消化日数は平均4.5日、有休の付与日数と消化日数の把握が出来ていない者が多い。
 - 育児・介護支援などの各種制度があるにもかかわらず制度認知が低い。
 - 35～39歳が看護ケアに時間が取れないと感じている。
 - 約半数の者が業務が終われば帰りに気楽になく帰れる、必要に応じて有休が取得できていると思っている。
 - 一週間の連続休暇が取れない、予定で終われないと感じている者が多い。
 - 健康状態がやや不調である者が21%あった。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 制度の周知(既存の育児・介護支援制度を周知する。・WLB取り組み推進体制)
2. 働き方
 - 時間管理をする(前残業ゼロ・長時間残業者を減らす・帰るキャンペーン)
 - 有休取得促進
 - 育児、学童保育を充実する
 - 短時間正社員制度の充実と看護師確保
 - 人事考課の期間と内容の検討が必要
 - 業務分担と業務整理
3. 健康管理(腰痛対策・メンタルヘルス)
4. 意識、雰囲気
 - 自院の制度認知が低いため、周知徹底を図る。
 - キャリア開発プラン

3年後のゴール

- 既存の制度の認知度がアップし活用できる。
- 12日間の有給取得ができる。
- やや不調である健康状態が10%以下になる。
- 多様な勤務形態導入とキャリア開発により、時間外労働が減り、看護師が定着する。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	1. 業務整理、各業務分担担当者の見直し 2. 短時間正職員制度の充実と看護師確保 3. 有給休暇消化⇒12日/年 4. キャリア開発
中期的な取り組み (1年後)	1. 腰痛対策とメンタルヘルス取組 2. 有給休暇消化⇒10日/年 3. 入院基本料7対1 4. 院内保育の充実 5. 人事考課の期間と内容の検討 6. 帰るキャンペーンパートⅡ
今後4カ月の取り組み	1. WLB取り組み推進体制の立ち上げ 2. 就業規則の周知 3. 帰るキャンペーンパートⅠ：長時間残業(20～30時間ゼロ)、前残業ゼロ(実態調査) 4. 自己の有給付与日数と消化日数の把握

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 当院の現状

本事業への取り組み前より、個人のライフスタイルに応じた働き方ができるように、多様な勤務形態（正規職員短時間勤務制の導入、二交代・三交代・夜勤専従・日勤専従）、院内保育所と学童保育の開設・運営、奨学金制度の見直しなどを行ってきた。また、職員は医療から介護分野まで幅広く有している法人内で、希望により働く場を選択することもできる。そして、看護師の負担軽減のための看護補助者と病棟クラークの増員、既卒者の積極的雇用、キャリア支援としては認定看護師教育課程受講支援も取り組んできた。しかし、人材確保においては、困難な状況が続いている。

(2) WLB 取り組み推進体制

当院の WLB 運営委員として、院長、看護部 7 名（部長・副部長・課長・係長・スタッフ）、事務部 2 名（総務部長・事務部長）をメンバーとしたチームを編成した。その他、リンクナースとして 5 名のナースが参加することになった。

まず、運営委員は週に 1 回、WLB について学習会を実施した。そして、月に 1 回の運営会議を開催し、現状分析から課題を抽出しアクションプランを考えた。決定したアクションプランは委員とリンクナースが中心となって取り組んだ。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「看護職に対する WLB 説明会」

WLB ワークショップ参加への理解を深めるために、日本看護協会の作成した「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ実施概要」を用いて全看護職に対して説明会を実施した。そして、インデックス調査の結果と今後の改善策について説明した。また、職員が希望する WLB の支援内容についてアンケート調査を行った。

結果と評価：1 回目の説明会は参加人数が少なかった。よって、全看護職に説明会を実施するために、委員とリンクナースが分担して 2 回目の説明会を実施した。アンケート調査では、理解度は「できた」以上が 90%以上であった。また「WLB に取り組む意義が分かった」「当院の目標が理解できた」などの感想が得られた。そして、WLB への取り組み内容の希望としては、現状分析から抽出した課題とほぼ同じであった。

(2) アクションプラン②「就業規則の周知」

看護職に対して就業規則説明会「知って得する研修会」を実施した。また、WLB 支援に関する制度について、手元に制度の有無が一見でわかる一覧表があると便利であると考え、就業規則の「ダイジェスト版 1 号」の作成を行った。そして、各看護単位で配布と説明会を行った。その後、WLB 支援制度の認知度を再調査した。

結果と評価：就業規則説明会の参加者は全看護職の約半数であった。終了後のアンケート調査では理解度は良い結果であったが、参加者が少なかった。「ダイジェスト版 1 号」配布後に WLB 支援制度の認知度を再調査した結果、就業規則の認知度は全項目で 70%以上となった。

(3) アクションプラン③「長時間残業（20～30 時間）と前残業ゼロ」

残業のあった職員に具体的な内容を聞き、残業理由の把握を行った。また、残業時間の実態をタイムカードで確認した。「帰る！キャンペーンパート I」と称してアナウン

スを行った。そして、各看護単位で始業開始から業務調整を行い、終了 30 分前には「帰れ！コール」を実施した。同様に始業前 30 分に出勤している職員に対して具体的な理由をきいた。また、出勤時間の実態をタイムカードで確認した。「来るな！キャンペーンパートⅠ」と称してアナウンスを行った。

結果と評価：長時間残業をタイムカードで確認したところ、実際は 2 名のみであった。この 2 名に関しては個人へフィードバックした。残業理由からの業務改善と人的資源の投入により長時間残業者はゼロになった。全体の残業時間も減少した。始業前 1～2 時間前に出勤している職員をタイムカードで確認したところ、実際は 4 名のみであった。この 4 名に関しては個人へフィードバックした。始業前 30 分前に出勤する理由の多くは情報収集をしておきたいなど個人の不安からであった。また外来では当直からの引き継ぎに対して業務改善を行う必要があり実施した。病棟・外来とも前残業者はゼロになった。

(4) アクションプラン④「自己の有給休暇付与日数と取得日数の把握」

有給休暇カードの本人管理を徹底した。また、各看護単位で年間取得希望を調査した。そして、取得希望の一覧表と取得状況の年間カレンダーを作成した。

結果と評価：取得希望の一覧表と取得状況の年間カレンダーをスタッフルームに掲示したことで、各個人が自己の有給休暇の付与日数と取得日数を把握することにつながり、有給休暇取得率は高まった。

3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

まず、「WLB に取り組む意義が分かった」「当院の目標が理解できた」など職員の意識改革につながった。次に就業規則の有無を職員が知ることができた。また、業務改善や人的資源の投入により、長時間残業や前残業がゼロになった。そして、個人の有給休暇取得率が改善された。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

現在は看護職に対しての WLB の取り組みを行っているが、病院全体での取り組みに拡大していく必要がある。看護師の夜勤・交代制勤務時間を日本看護協会のガイドラインを参考に検討していく必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

WLB インデックス調査から、職員の思いや状況を客観的に評価することができた。当院は、上司との関係性も良く、現在の生活にも満足している看護師が多い。しかし、そのことが必ずしも労働環境の満足と一致はしない。今回の取り組みを通して、働き続けられる職場づくりに対しての課題が明確になった。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

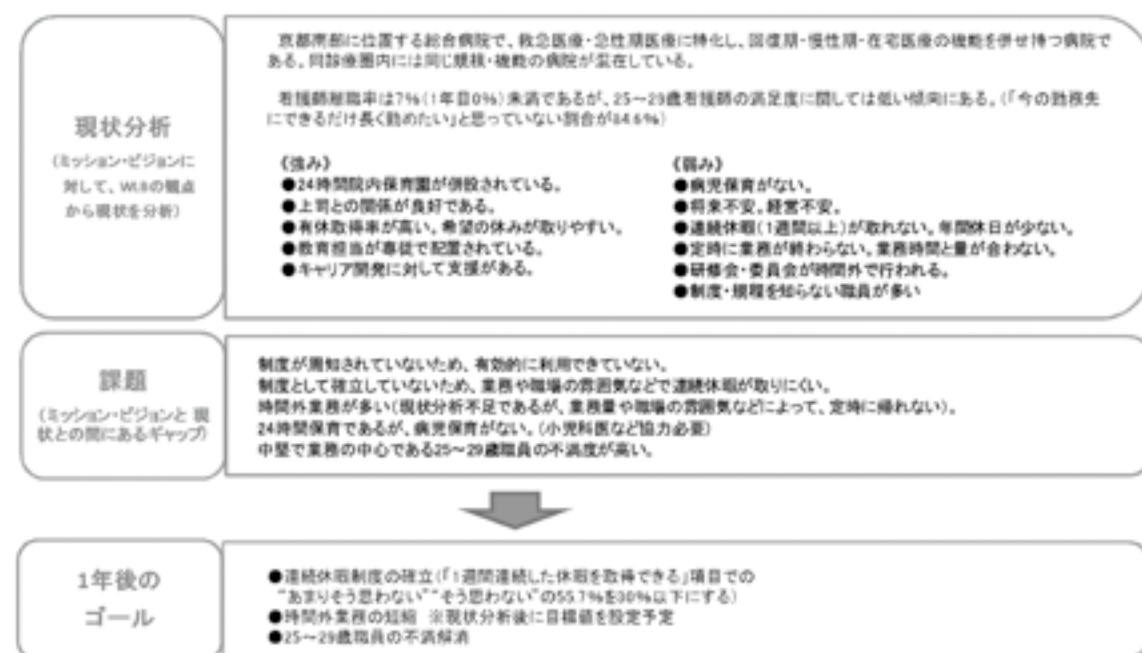
- (1) 就業規則の周知と利用度アップ
- (2) 帰る！キャンペーンパートⅡ（勤務時間の見直し）
- (3) 腰痛対策とメンタルヘルス
- (4) 有給休暇取得日数 10 日/年
- (5) 入院基本料 7 対 1
- (6) 院内保育の充実

第二岡本総合病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：平成23年9月26日～27日 施設名：第二岡本総合病院

ミッション (組織の存在理由)	職員が生き生きと働くことにより、地域住民の豊かな生活と人生を医療で支える
ビジョン (組織が目指す将来像)	仕事と生活の調和をとり、明るく楽しく働き続けられる職場をつくる



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	病児保育制度の確立
中期的な取り組み (1年後)	連続休暇制度の確立 ●業務負担の平準化 ●年休取得率の可視化 ●導入規程の検討 時間外業務の短縮(全体・個人残業の短縮、通勤差員の調査、休憩時間の確保) ●業務負担の平準化 ●委員会・研修会の見直し ●前残業の実態調査 ●業務整理案作成 25～29歳職員の不満解消
今後4か月の取り組み	推進チームの結成 ●メンバーの選定・決定 ●推進チームの役割分担 ●職員への推進チーム結成の周知 ●職員への推進内容の周知 制度の周知 ●ポイント毎のリーフレットの作成 ●人事課お便りの発行 ●管理職教育の実施 連続休暇の検討 ●業務負担の平準化 ●年休取得率の可視化 ●導入規定の検討 時間外業務の実態調査 ●業務負担の平準化 ●委員会・研修会の見直し ●前残業の実態調査 ●業務整理案作成

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院も、「働き続けられる職場づくり」の対策として、院内保育園の利用拡大、研修・資格取得の経済的支援、規定の改定など様々な取り組みを行ってきた。今年度、日本看護協会の WLB 推進の取り組みに参加する事で、インデックス調査による職員の現状把握、第三者による客観的評価のもと、課題を明確にし体制作りの見直しを行うことへの機会とし、ワークショップに参加をした。まず、看護部と人事部で参加の共通認識を持つためミーティングを行い、対象者を看護職員から全職員を視野に入れ職場づくりを考えていくこととした。

そのためには、病院管理職者の参加が成功のカギであることのアドバイスも受け、まずは「推進チームの結成」をアクションプランとして取り組んだ。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「推進チーム結成」

推進チームのメンバーを、事務長、人事部長、人事課長、看護部長、副看護部長 2 名、看護科長 1 名、経営企画室長、臨床検査技師長の計 9 名とし、WLB 推進定例会議を 10 月から 1 回/月開催した。また、アクションプランの実施に伴い、打ち合わせや進捗確認など看護部、人事部のメンバーで小グループミーティングを随時実施した。

推進チームの活動の周知として、正副院長会議、診療部長会議、所属長会議、看護部科長会・主任会の管理職会議で報告を行い、全職員へ向け院内 LAN、院内報で周知を行った。

チームの結成の案内と同時に WLB の取り組みの目的・活動を報告した事、インデックス調査をフィードバックすることにより「WLB の取り組み活動」の周知となった。

看護師の周知度は高くなり、会話の中で「WLB」の言葉が良く聞かれるようになった。最近では医師からも「今年の僕の目標は WLB だ」等の声が聞かれ他職種の関心も高まっている。

(2) アクションプラン②「制度の周知」

インデックス調査結果から制度の周知が不十分であることが明確となり、具体的対策として

a.リーフレットの作成、b.お便り発行、c.管理者教育を企画し、人事部が中心となり進めることとした。

a.リーフレットの作成

現在明文化されている規定が多くあり、媒体も院内 LAN のため意図的に規定を検索する形態をとっている。職員にとって、分かりづらく手間がかかること等活用しにくい点が考えられた。そのためリーフレットを簡素化した内容で、見出し(タブ)をつけ検索しやすい小冊子を作成することとした。計画は 12 月に作成予定であったが多業務に遅延してしまい、目標を 4 月の入職者対象に配布できるよう作業を継続した。

b.お便り発行

院内報に「お便り」を毎月発行、制度の窓口が分かるよう人事課の電話番「ナビ 616」として掲載した。内容としては、Q&A の形式をとり、12 月号は「結婚休暇について」

結婚休暇の取得をカレンダーを使い具体的に表示した。1月号は「子女出産休暇について」掲載した。

a.については実施の遅延を見たが、次年度の新入職員への配布に合わせ作業を継続している。

b.については女性の多い職場でもあり興味のある内容とし、結婚・出産のM字曲線に関連した規定を掲載したことにより、一歩前進できた。また、規定の説明を求められる科長の再理解の機会となり好評を得ている。

c.管理者教育に関しては、院内教育研修委員会で策定中です。

(3) アクションプラン③「連続休暇（リフレッシュ休暇）の検討」

アクションプラン③、④の取り組みに関して、ワークショップの中で「業務負担の平準化」のアドバイスを頂き、負担度のツールを特定することに執着し時間を費した。それでも的確な答えは見いだせず、計画を変更した。リフレッシュ休暇導入による弊害を考え、シュミレーションを行い、現実可能な導入に向け検討中である。

(4) アクションプラン④「時間外業務の実態調査」

時間外業務として、前残業の実態調査を計画したが、各勤務前後の調査へ変更し実施した。結果として、前残業は一定であるが、後残業は患者の動向（入院、検査、手術等）により多忙となり時間外勤務が多くなる傾向が分かった。また全体的な傾向とは別に、看護師個々の問題も浮き彫りとなり、各科長からフィードバック面談を随時実施している。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

徐々にではあるが制度の周知が職員に拡大し、WLBへの関心が高まってきている。時間外調査の結果をもとに各所属で業務の整理、工夫に取り組む姿勢が見えてきた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

各課との時間調整が難しく、アクションプランの計画、実施が遅延する。特に年度末、年度初めは時間調整が難しい。規定の変更（検討）に伴い、メリット、デメリット、情報収集に時間を要する。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

労務管理上の理解が不足している部分が明確になり、勉強になりました。看護師のインデックス調査から、現状把握が出来具体的対策に取り組めた。

4) 平成24年度の取り組み予定

今後の取り組み予定として、制度の周知として取り組んでいるリーフレットを4月の入職者に配布できるよう作成する。お便りの継続を図り、半期に制度周知の評価を行う。連続休暇（リフレッシュ休暇）をより具体化し導入に向け取り組む。時間外短縮、業務負担軽減を考え日勤常勤の検討。25歳～29歳のやりがい、満足度が低く、休暇、時間外短縮だけでなく、業務負担の分析を行い軽減対策を検討していきたい。

8. 和歌山県

和歌山県看護協会の取り組み

1.本事業実施のための推進体制づくり

平成22年7月8日(金)理事会において、平成23年度「看護職のワーク・ライフ・バランス(以下、WLB)推進ワークショップ」の取り組みについて承認を得た。参加施設の募集は会員施設へのポスター配布、広報「黒潮」への掲載を行い、結果3月末に4施設の参加を決定した。推進体制としては、推進者(協会役員)、支援者(看護管理者)、推進委員メンバー(研究者、行政関係者、看護系大学、4名の看護管理者)9名で構成。社会経済福祉委員会、ナースセンター担当者を協力員とした。取り組みに先立ち、「WLB推進ワークショップ」の理解を得ることを目的に、平成23年3月5日(土)各施設の院長、事務長、看護部長、看護副部長、看護師長を対象に「医療従事者のワーク・ライフ・バランス」というテーマで日本看護協会の小川忍常任理事による講演を行った。「離職理由に部長とスタッフのギャップが大きいことが問題かと考え、病院として取り組む必要があることを再認識しました。」「ワーク・ライフ・バランスで短時間労働正社員が経営に及ぼす影響面で少し疑問点があったが本日の研修で判明した。人材確保面からも有利なので取り組みたいと考えている。」等、アンケート結果での前向きな意見があり、大変心強く感じた。

参加施設・WLB推進委員会開催状況

回数	開催日	議題	参加者
1回	5月30日 (月)	<ul style="list-style-type: none"> ・WLB地域推進連絡協議会の報告・説明 ・各参加施設への担当推進委員(固定)の決定 ・WLB推進ワークショップ当日の役割確認 	<ul style="list-style-type: none"> ・推進者・支援者 ・推進委員・NC担当 ・社会福祉経済委員
2回	6月30日 (木)	<ul style="list-style-type: none"> ・インデックス調査について ・和歌山県看護協会の年間スケジュールについて ・ワークショップに向けての打ち合わせ 	<ul style="list-style-type: none"> ・参加施設・推進者 ・支援者・推進委員 ・NC担当・社福経委員
3回	8月5日 (金)	<ul style="list-style-type: none"> ・ワークショップ当日のGWの実施手順説明 ・ワークショップに向けての最終確認 ・アクションプラン記入シート、スケジュール表提出日検討 ・インデックス調査の解説と分析について 	同上
4回	9月29日 (木)	<ul style="list-style-type: none"> ・「フォローアップ・ワークショップ」を公開講座とするか ・WS後の自施設でのアクションプランの進捗状況 ・各施設訪問の日程調整 	同上
5回	12月13日 (火)	<ul style="list-style-type: none"> ・施設訪問の効果について ・現在の取り組み状況と進捗状況 ・「フォローアップ・ワークショップ」の打ち合わせ ・24年度の参加施設の募集要項検討 	同上
6回	H24 3月27日 (火)	<ul style="list-style-type: none"> ・平成23年度WLB推進ワークショップの振り返り ・平成24年度WLB推進ワークショップにむけて 	<ul style="list-style-type: none"> ・推進者・支援者 ・推進委員・NC担当 ・社会福祉経済委員

2. 参加施設への支援内容（定期的に実施した支援内容）

- ①お互いのコミュニケーションを図るため参加施設との合同会議とする。
（合同会議時、WLBについての共通理解を持ち認識を高めてもらうため事務職も参加）
- ②共通認識を持つために参加施設への担当は推進委員を固定にする。
- ③アクションプラン記入シート・取り組み状況記入シートの提出依頼（1回/月）メール・電話・協会への来訪・担当推進委員にて相談対応。
- ④進捗状況・施設の雰囲気を知るため、参加施設を訪問（推進員・支援者・推進委員）
（院長・事務職の参加依頼、各セクション訪問）

3. 参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

- ①管理職・スタッフ・事務部等他部門との共通認識を持つことでお互いの人間関係がスムーズになり、病院全体に活気が出た。
- ②WLBの周知について具体的な取り組み内容を看護職員全員で共有することにより行動内容の理解や参加への理解度が深まった。
- ③インデックス調査の結果・分析が看護管理者・スタッフ間の距離を縮めた。
- ④制度の周知や改善を進めることにより看護職の満足度につながった。
- ⑤業務内容の整理・勤務環境の調整を行うことで仕事への満足度が向上した。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

- ・WLBの基本的な考え方を理解してもらうためワークショップを公開講座にし、県内の主要な施設の院長・事務長・看護部長・和歌山労働局等の参加を得た。それによりWLB推進ワークショップの取り組みについて、周知の機会になった。
- ・看護協会・推進委員・参加施設との連携が良くとれ施設の成果も上がった。
- ・参加施設間の連携が良くとれた。
- ・労働局との連携がとれた
（労働局主催の研修会に県下の施設より好事例の発表・看護協会からWLBの取り組みについての報告）
- ・看護教育関係者・研究者・行政関係等の人的資源の活用が出来た。

5. 平成24年度の県協会の活動方針・計画等

- ①平成23年度参加施設との連携
 - ・協力体制継続
 - ・中長期アクションプランの実施の支援
- ②次年度の参加施設への普及活動
 - ・施設会員代表者会や労働局労働基準部開催の研修等においてWLB取り組みの広報
- ③県への協力依頼
 - ・助成金等
- ④日本看護協会との連携

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

和歌山県	施設名	医療法人南労会 紀和病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	99床	7対1	回復期リハビリ病棟	47床	15対1	
	***一般病棟	53床	10対1	緩和ケア病棟	13床	7対1	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	92%	平均在院日数	17.1日	平均年齢**	39歳	平均在職年数**	5.36年
看護職員	正規職員	101人	常勤換算	110人	既婚率**	48.9%	
	正規以外	45人	看護補助者	50人	6歳未満の有子率**	40%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週37時間30分	平均超過勤務時間(月)*	8.8時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	121日	有給休暇取得率*	51.1%		
離職率**i	9.32%(2010年度)		11.1%(2009年度)		12.8%(2008年度)		
参加動機	働き続けられる環境づくりは以前より取り組んできたが、感覚的な側面が多かった。具体的な取り組みと問題点を明らかにし改善することで、より良い職場環境を整えたい。						

和歌山県	施設名	医療法人恵友会 恵友病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	50床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	81.2%	平均在院日数	19.3日	平均年齢**	33.5歳	平均在職年数**	9年
看護職員	正規職員	32人	常勤換算	35.6人	既婚率**	75%	
	正規以外	6人	看護補助者	6人	6歳未満の有子率**	39%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週37時間	平均超過勤務時間(月)*	27.3時間		
週休形態	月2回週休2日制 (4週6体制含む)	年間休日	99日	有給休暇取得率*	89.5%		
離職率**i	3.2%(2010年度)		9.8%(2009年度)		9.7%(2008年度)		
参加動機	・看護師雇用対策 ・看護師クレーム対策(忙しい等)の緩和 ・離職防止 ・労働環境改善						

和歌山県	施設名	御坊市外五ヶ町病院経営事務組合 国保日高総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	300床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	100床	15対1	その他	4床		
病床稼働率*	80.3%	平均在院日数	16日	平均年齢**	41.1歳	平均在職年数**	13.1年
看護職員	正規職員	203人	常勤換算	14.4人	既婚率**	79.8%	
	正規以外	18人	看護補助者	38人	6歳未満の有子率**	16.7%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週38時間45分	平均超過勤務時間(月)*	4.1時間		
週休形態	月2回週休2日制 (4週6体制含む)	年間休日	97日	有給休暇取得率*	37.0%		
離職率**i	9.6%(2010年度)		8.0%(2009年度)		6.1%(2008年度)		
参加動機	看護職員の離職も増加する一方で採用者も少なくワークライフバランス推進ワークショップに参加し、働き続けられる職場づくりを目指したい。						

和歌山県	施設名	財団法人白浜医療福祉財団 白浜はまゆう病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	82 床	10 対 1	療養病棟	188 床	8 割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	92%	平均在院日数	18 日	平均年齢**	36 歳	平均在職年数**	6 年
看護職員	正規職員	114 人	常勤換算	133 人	既婚率**	41%	
	正規以外	28 人	看護補助者	60 人	6 歳未満の有子率**	22%	
夜勤形態	3 交代/2 交代	所定労働時間	週 40 時間	平均超過勤務時間(月)*	3.0 時間		
週休形態	4 週 8 休制	年間休日	125 日	有給休暇取得率*	57.5%		
離職率**i	11.6% (2010 年度)		12.2% (2009 年度)		10.7% (2008 年度)		
参加動機	1. 働きやすい職場風土をつくるため 2. 人材の定着・育成を図るため						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例)2010 年度退職者数÷2010 年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2 にて算出

紀和病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011/11.4

施設名: 紀和病院

ミッション

(組織の存在理由)

地域のニーズに応え、安心の暮らしを支える医療を行う。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

職員の満足して働き続けたい思いを大切にその維持向上に努めると共に、地域における紀和病院の役割を明確にし、患者様に信頼され選んでいただける病院である。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- <強み>
- ・時間外労働(72%)がベテランであるはずの30代～40代に多く、10～15時間前後あり。
 - ・有休消化平均7日前後取得、リフレッシュ休暇制度もあるが制度の認知度が低く、利用できていない。
 - ・長期的視点での経営の理解度が低い。勤務先の将来に不安を感じている。
 - ・仕事量と対応に対して、今の給与は妥当でない。(60%)
 - ・看護ケアに費やす時間が十分でない。(64%)
- <強み>
- ・医療安全・リスク管理はしっかり制度化され、周知されている。
 - ・研修・自己啓蒙への上司の理解など、仕事管理については満足している職員が多く、働く満足度が高い。
 - ・離職率は人を増やしていく過程で徐々に減少してきている。
- <脅威>
- ・公的病院が近隣にあり、処遇面の比較をしよう。
 - ・地域医療を支えるため救急車を断らない、開業医からの依頼は断らないという方針があるが、職種によって認識に違いがある。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・時間外労働の分析と改善を行う必要がある。
- ・規程制度の周知徹底を行う必要がある。
- ・病院の目指す方向とミッションの周知。
- ・仕事内容と給料の妥当性に対する不満の分析と改善を行う。
- ・強みを伸ばす。
- ・評価機能としての人事考課制度の確立。

3年後のゴール

- ・やりがいを持って働ける職場環境になっている。
- ・今の生活の満足度が低下することの無い環境が継続できる。
- ・時間外労働が平均5時間/月以内となる。
- ・就業規則について職員に浸透している。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・入職時・1回/年 病院の就業規則・制度の説明を行い、周知出来る。 ・時間外が削減し、一部に偏らない、全体の残業時間数の削減を目指す
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・調査に基づいて、問題点を明確にし分析を行い対策をたてる。 ・新起動表を作成し実施。(時間外業務内容をチェックしやすくするため) ・年度はじめにて、病院の年度目標および経営計画について発表する。 ・WLBの周知・浸透(3月の病院学術発表会にて報告) ・職員への周知手段として広報誌・WEBページの充実を図る。
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・法人全体でWLB推進体制の立ち上げを行う。 ・ワークショップ参加の報告を管理会議・部課長会でする ・時間外の業務内容等のヒアリング及びアンケート項目の検討。 ・制度が職員に周知できる方法の検討。 ・時間外勤務の実態調査のためのアンケート項目の検討及びヒアリング

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

職員が満足して働くことが出来る職場環境の整備、またキャリアアップへの支援を行うことが、仕事と生活に対する満足度へと繋がる。その結果が離職防止への糸口となると考え、以前からも取り組んではきたが、なお、「働き続けられる職場づくり」を目指し、客観的データをもとに改善していくことを法人全体で取り組むとした。

プランとして以下を設定した。

- ① 法人全体の WLB 推進体制の立ち上げ
- ② 職員への規約・制度の周知徹底・有効活用
- ③ 時間外労働の削減

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「法人全体の WLB 推進体制の立ち上げ」

まず、管理会議において、院長・理事長・事務長に説明し協力、承認を得て、師長主任会で説明をして意思統一を図り、総務課の協力も得た。

推進メンバーとして、院長・副院長（看護部長）・事務長・看護師長・看護部事務で構成。月1回委員会を開催して意思統一を図っている。

各会議での進捗状況の報告は、今後も継続して行う。

推進メンバーによる会議は月1回第4月曜日を定例開催としている。

(2) アクションプラン②「職員への規約・制度の周知徹底・有効活用」

院内 LAN に既存の就業規則・規定は掲載されている。しかし、職員への浸透・周知ができていなかった（都度確認作業が必要であった）。そのため、有効に利用できていないケースが考えられた。また、明文化されていない就業規則（支援策）もあり、洗い出しを行った。

- ・ 職員への周知に関しては、毎月1日の入職者向けのオリエンテーションで説明を行い、ポスターや広報誌、WEBサイトで公開とした。
- ・ 既存の制度・支援に加えて、明文化された制度の一覧表を作成し各部門で閲覧できるようにした。
- ・ 制度を有効活用できるように人員配置について、師長会での検討を予定している。上記の内容については、それぞれ開始したところであり、今後評価方法などの検討が必要である。

(3) アクションプラン③「病棟別業務内容・残業内容の洗い出し」

WLB インデックス調査で「超過勤務が多い」という結果がでた。その対策として、業務の洗い出しをすべく、看護職員全員に対してアンケート調査を実施することとした。アンケートは記名式で、業務内容の洗い出しのほかに個人の要望を確認できるようにし、部署異動などの希望に添えるようにした。その結果、得られた情報をもとに各部署で他部署との調整を含め業務整理を行っていく予定である。また、超過勤務の実態把握のために超過勤務表の見直しを開始した。アンケート用紙は、配布を終え漸次回収中である。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

- ・WLB について、管理者の理解を得られた。今後職員に周知を図ることで「働き続けやすい職場づくり」を皆で考えているということを感じてもらえると考える。
- ・インデックス調査により、職員の満足度や不満足に思っている項目が明らかになり、「時間外労働が多い」という点の解決をする方向に動いている。今後、アンケート調査をもとに業務改善へとつなげられる。
- ・規則・制度などの周知や明文化されていない制度について明文化し、周知のための環境整備ができた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・制度・規則を明文化したことにより、希望人数に対応できるか検討が必要。
- ・有給消化率が低いという結果に対して、5日間のリフレッシュ休暇取得への検討が必要。
- ・師長、主任に対して、現在の改善課題を明らかにして、協力を得る。

(3) 「この事業に参加して気づいたこと」

- ・インデックス調査により、管理職が理解している職員の満足度と職員のそれとはギャップがあった。このギャップを漸次埋めていくことで、職員の仕事に対する満足度に繋がり、働き続けられる職場になると思えた。
- ・看護部だけでなく、病院幹部・管理者の理解を得られたことで、看護職員が誇りや仕事に対するやりがいを持って働ける職場を望んでいることが理解してもらえ、ともに改善に臨んでいただけることがわかった。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- ・職員のアンケート調査を全て回収し、仕事に対する満足度を更に細かく知り、統計を取る。
- ・アンケート調査の結果、残業につながっている業務の洗い出しをして、師長・主任により各部署の看護業務の見直しをする。また、他部門への委譲業務の洗い出しをする。
- ・規則・支援制度の周知については、口頭・ツール（ポスター・WEB サイト・広報誌）で行っているが、就業規則への記載も事務職と連携しながら検討する。
- ・病院の理念を周知でき（1回/月 朝礼の日に事務長のつぶやきとして院内に流す）、組織が目指す方向に職員が目を向けられ頷くことができ、そして皆が満足できる職場づくりを目指していく。
- ・有給休暇の取得促進のため、リフレッシュ休暇の取得について師長会で検討していく。



恵友病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年8月11日

施設名： 医療法人 恵友会 恵友病院

ミッション
(組織の存在理由)

1.地域社会の健康維持増進と安心の老後生活に貢献します
2.従業員とその家族の幸せを大切にします

ビジョン
(組織が目指す将来像)

働きがいがあり仕事と生活の調和がとれる

現状分析
(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

【労働条件】
給与が見合っていない(58%)
残業時間が長い
公休がすくない
短時間や夜勤免除を望む声

【教育】
研修制度が明確でない

【待遇】
院内託児所 所定労働時間17時間(週)
有休取得率が高い
勤務希望は通りやすい

【規則】
融通はきく
現在経営コンサルタントにより整備中
知らない、わからないのスタッフが多い

【不安・不満】
看護ケアの時間が取れない
人材不足
将来に対する不安

課題
(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

残業の削減
公休制度の見直し
短時間労働、夜勤免除の導入の検討
教育体制の整備
規則の周知
人材確保



3年後のゴール

働きがいがあり仕事と生活の調和がとれる
インデックス調査で恵友人として長く務めたい35.1%→40%

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み	
長期的な取り組み (3年後)	業務改善と多様な勤務形態の導入 キャリアに応じた教育システム作り 継続的な人材確保	
中期的な取り組み (1年後)	業務分析 規則に対し必要部分の周知 WLBの周知、浸透 継続的な人材確保	どのような勤務形態を望むか、ニーズの把握 教育システム構築に向けたチーム作り
今後4カ月の取り組み	WLBに向けた全体としてのチーム作り WLBの周知、浸透 継続的な人材確保	

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

経営会議で今後の看護師の雇用問題について理解していただき、WLBに取り組む旨を説明。また、理事会では、WLB とは何を具体的に説明し、今後の看護師不足はもちろん、現職看護師の子育て期の大変さについて説明し、働く環境を整えていかなければならないことを理解していただいた。

看護部会でも承認を得て、理事長、院長、副院長、理事と看護部各セクション長にインデックス調査結果をみていただき、問題点や実際の声を確認してもらった上で推進委員会を発足。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「全体としてのチーム作り」

副院長、事務長、看護部長、病棟師長、外来主任の5名により推進委員会を発足。月1回第2金曜日に委員会を開催。第3回より現場スタッフ目線での話も聞きたいということもあり、老人保健施設看護係長と病棟スタッフを追加招集し合計7名を委員会メンバーとした。病棟スタッフをメンバーから、子育てと仕事の両立の大変さを直接聴くことにより、具体的行動が必要であることを実感させられた。インデックス調査の分析と、分析により明確な課題が見えてくる中で、各課題について具体的行動方針等を検討した。

(2) アクションプラン②「WLBの周知、浸透」

①看護部会で承認後、各所属長よりスタッフに内容の説明と取り組む事を宣言。

②看護スタッフに対しWLBの内容記載しメールを各セクションに配信し、全スタッフに周知を図る。

③当院独自のポスター作成、院内掲示。

院内の目につきやすいところに掲示し、スタッフはもちろん患者様からも目につくようにした。

④推進委員会の活動内容をスタッフにメールで配信。

何が検討されているか詳細がわかるよう、各セクションに配信し周知を行っている。

⑤看護部だけでなく、全職員約310名の内200名に対しWLBのプレゼンテーションを行った。

他部署の方から、「共感できます。」「何か手伝います。」等の嬉しい意見も聞かれた。

⑥ホームページの看護部欄にWLBの取組中と掲載。

数ヶ月ごとに看護部の欄を書き換える予定。

⑦外部広告にもWLB取組中と掲載。

(3) アクションプラン③「継続的な人材確保」

働きやすい職場環境を整える上で、人材確保は最優先課題とした。

①県内高等学校の進路指導の先生に奨学生の説明と募集

②県内の看護学校の事務長に奨学生の説明と募集

③ハローワークに掲載、更新

④月1回程度、外部広告に掲載

⑤ナースセンターに登録

3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

推進委員会で話し合い、過去に例のない多様な勤務形態の導入の一環として夜勤パートと日勤パートの必要性を理事に理解を得て募集することができた。その結果、夜勤パート者2名を確保した。スタッフからは、指導に時間がかかる。夜勤時の責任が重い等の意見が聞かれたが、長期的な視点で見てもらいたいことを説明した。そのことにより、常勤スタッフの夜勤回数軽減に繋がった。

WLBの言葉としては浸透した。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

上層部とスタッフの温度差を実感している。本当の意味での理解は得られていないような発言がスタッフから聞かれるなど、上層部の思いは伝わっておらず、今後は、理解してもらえるような行動が必要である。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査で、職員の病院に対して評価するデータを得たことは有用であり、見えていなかった部分に気付かされた。また、自施設だけでなく、他施設との共有できる問題点等もわかり、自施設での取り組みや考え方や行動についても参考になった。

4) 平成24年度の取り組み予定

(1) 人事考課制度の導入

外部コンサルタントによる考課者面接等の取り組みが決定。

(2) 適正な給与体系の導入

(3) 時間外の削減 → 業務分析と改善

(4) キャリアに応じた教育体制作り

新人からベテラン看護師までを対象とした教育システムの構築を目指す。

(5) 多様な勤務形態の導入

すでに夜勤パートや日勤パートの募集が決定したが、今後夜勤専従や日勤常勤、短時間常勤等を検討。

(6) 公休制度の見直し

現在は、4週6休制であり、公休が少ないという意見も多く完全週休2日制の導入を検討していく。

(7) 看護部全体への反映

病棟をメインで考えているが全体へ繋げていく予定。

(8) 恵友会全体へと反映

国保日高総合病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年8月11日

施設名： 国保日高総合病院

ミッション (組織の存在理由)	<ul style="list-style-type: none"> 地域中核病院として救急医療、周産期医療、精神科医療などのニーズに応え、心暖まる看護を提供する
ビジョン (組織が目指す未来像)	<ul style="list-style-type: none"> スタッフが笑顔で働き続けられる職場づくり



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> 新規採用者の確保と子育て世代看護師支援に向け、院内保育所の設置と病児保育を開始できる 多様な勤務体制の導入 (交替制勤務の選択・半日勤務体制の導入・夜勤専門看護師1名～3名) 組織強化、やりがい向上のため、スタッフや看護管理者の育成と研修参加者への支援体制の構築 休職解消に向けた採用計画の立案
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> 労働環境等各種制度を職員が理解できるように整備する 業務整理・業務の見直しを行い、前残業を段階的に削減する 勤務環境の調整や教育体制の見直しを行い、職務満足度の向上をめざす 多様な勤務体制のニーズを把握する
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> WLB推進委員会の立ち上げ 労働環境等各種制度の現状把握と整理 前残業の実態調査 職員健康診断から、職員の健康状態の把握 連続した休職の取得について検討(年1回) 修学資金貸与学生持の増加や、県外への採用募集について検討

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護職員不足が深刻化していた頃、「看護職のワークライフバランス（以下WLB）推進ワークショップ」の開催を知り、院長・事務長の同意を得て参加となった。5月には師長会を通して周知し、インデックス調査への参加依頼を行った。ワークショップには看護部2名、事務部門1名の参加を決定。8月にはWLB推進委員会を立ち上げた。病院長が委員長となり、事務長・事務係長・総看護師長・副総看護師長・師長・主任・副主任を含む11名体制とした。10月には病院運営会議でWLBの趣旨・インデックス調査結果・アクションプラン・今後の取り組みなどについて説明を行い、承認を得た。当初は小委員に分かれ活動する。その後月1回の委員会を開催、各所属の意見を集約しながら、結果報告や提案を行った。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「労働環境等各種制度を整理し、わかりやすくまとめ周知する」

就業規則は各部署に保管しているが職員が読む機会は少なく、利用できる各種制度についても十分周知されていなかった。また各種制度をまとめたパンフレットなども全くなかったため、庶務課の協力を得て有給休暇・夏休み・慶弔休暇・妊娠から産後休暇～育児休暇の内容と手続きを一覧表にまとめ、各所属に配布、伝達した。師長や推進委員会・各委員会を通じて周知している。今後は新人オリエンテーションや、入職時に活用予定である。

(2) アクションプラン②「前残業を段階的に削減する」

前残業の現状把握・分析のため、各所属の前残業時間数や前残業の理由・業務内容や負担の有無などについて、10月にアンケート調査を行った。その結果、病棟スタッフの日勤の前残業時間は22分～37分で、平均時間は30分であった。準夜勤務の平均時間は日勤と同じで30分、深夜勤務ではやや短くて22分であった。前残業理由としては、「患者の状態を把握したい」・「早く出勤しないと業務が終了しない」・「早く出勤しないと落ち着かない」などであった。内容としては、「処置の準備」・「点滴の準備」・「ワークシートの拾い出し」などであった。前残業削減について師長や主任・副主任から呼びかけを行うが、前残業時間は病棟間で差がみられ、前残業はあたりまえだという組織風土の改善が必要である。

11月から週休2日制に変更となり、勤務時間が15分延長となった。また1月初旬の病床再編により夜勤人員が1名多く配置され、業務の見直しが必要となった。当院の三交代勤務は「日勤-深夜勤務」のシフトで、十分な休憩をとれないまま夜勤に入っている。病床再編を利用して夜勤（深夜・準夜勤務）の申し送り時間を始業開始から15分ずらし、その時間を各業務にあて、夜勤業務の負担軽減に取り組むことを試験導入中である。このプランを深夜勤務でスムーズに導入できた部署は、前残業を削減できている。準夜勤務では導入できない部署もあり、今後検討が必要である。

日勤帯の前残業削減については、申し送り短縮を目的に申し送り手順の見直し中である。

その後アンケート結果をもとに業務改善を検討、前残業削減に取り組む。

(3) アクションプラン③「専門職として業務を行える環境を整え、仕事への満足度を向上させる」

①業務内容の整理

看護業務を洗い出し、看護補助業務のため増員された看護助手に業務を委託出来るよ

う、看護助手業務手順を作成中である。

②勤務環境の調整

年1回の3～5日の連続した休暇の取得を計画し、現在までに95%の職員が取得できた。有給休暇の届け出の個人管理については、労務管理研修会後に各師長から説明、都度個別に指導中である。また院内研修への取り組みでは、全職員を対象とする研修や院内看護研究、一部の研修または講師の都合を除き、業務に支障のない限り時間内研修に変更とした。結果、各研修時間に余裕ができ、研修内容充実に努力している。

③教育体制に見直し

目標管理の面接を活用し、部署で求められる看護師像について調査した。初めての取り組みでまとめ方に戸惑いもあったが、結果は今後の研修企画や病棟目標の参考にする。

④研修参加への支援

次年度1名の専任教員研修参加にむけ、待遇や身分の保証等について決定した。次年度はキャリアアップのため、認定看護師研修への支援体制など検討が必要である。

⑤職員採用への取り組み

嘱託職員制度を7月から導入し、現在対象者は5名となった。修学資金貸与学生については人数を柔軟に対応し、利用者確保のため近隣・地域の高校や看護師学校への訪問とアピールに努めている。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1)「改善したこと」

- ・WLBの取り組みを通して、師長をはじめ中間管理者の労務管理への意識が高まった。
- ・嘱託職員制度を導入できた。また修学資金貸与枠を柔軟に対応することで、今年度ゼロだった修学資金制度利用者の採用が次年度は3名となった。
- ・院内研修を時間内研修に変更することで、参加者・講師への負担軽減につながった。

(2)「新たな課題として生じたこと」

- ・各所属の休暇取得に格差がみられる。
- ・昨年度より職員の退職者数が減少、離職率予測も7.01%であるが、看護師不足は改善できていない。さらなる雇用促進を行う必要がある。
- ・病床再編に伴い業務量が増加している。看護師のモチベーションを高める方策の検討が必要である。

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

- ・WLB インデックス調査に参加して、組織から大切に思われていないと思う職員が多いことや、時間外勤務より前残業が多いなどの客観的なデータが得られ有用であった。

4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) 前残業の第二次削減
- (2) 多様な勤務体制について、ニーズを把握する
- (3) 院内保育所設置に向けた取り組み
- (4) 看護職員雇用の促進

白浜はまゆう病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年11月4日

施設名： 白浜はまゆう病院

ミッション

(組織の存在理由)

1. 地域住民に適切な医療機関として、予防から看取りまでの包括的な地域医療と福祉を提供する。
2. 思いやりをもち、チーム医療を通じて質の高い医療を実現する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

1. 誇ったときには、いつでも笑顔・笑顔できる医療機関
2. ケアミックスの各種医療、診療科、訪問看護ステーションにおける質の高いケアの提供
3. ミッションの共有とチーム医療の推進
4. ライフステージやライフスタイルが変わっても、継続しなくても良い医療機関の提供

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

強み	機会
<ul style="list-style-type: none"> ・上司に評価され、賞いいたいことがいえる。勤務の希望が通りやすい ・24時間保育所がある ・研修出席扱いで、希望の研修に参加できる ・看護補助者・看護クラークを配置している ・ライフスタイルに応じて勤務が出来る ・経営が安定している。業績が充実している ・経験年数7年・平均年齢27歳 	<ul style="list-style-type: none"> ・2012年新本館建設・2013年度院内保育計画 ・ケアミックスの病院 ・診療所とのネットワークが充実 ・院内研修・希望の院外研修に参加することで看護研修々のスキルが高まる ・リーダー育成をすることで質の高い看護が提供できる
弱み	脅威
<ul style="list-style-type: none"> ・超過勤務が多い。年休取得率が低い(部署特異がある) ・各支援制度の認知が低い。利用者が少ない ・連続休暇が取りにくい。気兼ねなく休めない ・離職率が高い11%。新採用が困難 ・夜勤体制に不安(外来当直1名、病棟夜勤2名、管理当直者なし) ・クリニカルパスの作成率が低い ・看護師が大事にされているとは思っていない。離職率に繋がる ・給与が安いと思っている ・育児保育がない 	<ul style="list-style-type: none"> ・近くに急性期の病院があり新採用者の就職希望者が少ない ・K病棟7:1を取得している ・医療従事者の勤務に不満が多い ・45～49歳の職員に不満が多い ・給料に不満を感じている(本当は低くはない) ・制度利用者が100%になった時、夜勤看護者の確保が困難な状態になる ・ミッションの共有ができていない。制度の周知 ・長く働きたいとは思っていない ・看護部に求められることが多い

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 超過勤務が多く、年休消化率が低い
2. 制度の周知ができていない
3. 組織への愛着が低い
4. 夜勤体制の充実
5. 新採用が困難
6. 結婚・子育ての離職者が多い
7. クリニカルパスの作成率が低い

1年後のゴール

1. 超過勤務、年休の目標管理ができてい 年休消化 平均12日/年 超過勤務 5時間/月
2. クリニカルパス適用外科・整形外科80%の適応率実現
3. 地域になくてはならない病院、ミッションの理解と共感的な行動が開始できる

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 院内保育所が整備され、出産、育児による退職が減少し、職員が定着している 2. 夜勤体制が整備され不安なく勤務できている (管理当直1名 夜勤3名) 3. 個々にミッション、ビジョンを理解し、行動が出来ている 4. 新人看護師5名採用の確保ができてい
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 超過勤務、年休の目標管理ができてい 超過勤務5時間・年休消化12日/年 2. 育児・介護に関わる制度の利用について周知ができてい 3. 夜勤要員が確保ができてい 4. クリニカルパスが活用できている 外科・整形外科80% 5. [看護師は大事にされている]と思っている職員が増える 6. 管理当直体制の取り組み
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. WLB推進体制の立ち上げ 院長・事務長・看護部長・副看護部長・総務課長・人事担当・部長3名・主任2名 2. 業務整理の項目洗い出し、計画の立案 3. 超過勤務のデータ出し、目標設定 4. 時間業務の項目洗い出し、パート看護師の活用検討・試行 5. 制度の利用について、調査・シミュレーションを行い、方法の検討を行う(夜勤要員の確保対策) 6. 組織への愛着、病院理念・ミッションの理解と共感的な行動をとるための計画・立案

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

働きやすい職場環境を整備していく上で、客観的な分析・評価をおこないながら、働きやすく・働き甲斐のある職場づくりを通して、安定的な人材確保ができることを目的に、看護職のワークライフバランス（以下 WLB）推進ワークショップに参加した。参加するにあたり、幹部会議で WLB 推進事業の取り組みについて承認を得た後、各所属長が参加する運営委員会で、参加についての趣旨を説明し、協力を依頼した。

2011 年 9 月 1 日に、「当院で働く職員が、やり甲斐をもって働き続けることのできる職場環境づくりを検討し、職員の仕事と生活の調和に向けた取り組みを推進すること」を目的に、WLB 推進委員会を立ち上げた。院長・事務長・看護部長・副看護部長・総務課長・師長 3 名・主任 2 名・人事担当 1 名のメンバーで、月 1 回の委員会を開催し、職員の仕事と生活の調和に関する事項、更に推進するための具体的な取り組みなどの活動をおこなった。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「超過勤務の削減」

各看護単位の前残業（10 月・11 月）超過勤務時間（9 月～11 月）について調査を実施した。

結果、前残業時間は、平均 25 分であった。内容は患者の状態把握、輸液の準備などであった。超過勤務時間は月平均 3.5 時間であり、目標としていた月 5 時間より短かった。しかし、部署間での差があるため、超過勤務の多い部署の時間削減に向けて取り組む必要があった。超過勤務の一要因である時間外指示については、最も超過勤務の多い病棟では、全病棟の 32% を占めていた。内容は、手術後・臨時投薬・緊急入院指示が多く、手術後指示については、クリニカルパスの活用率を上げることが必要である。また投薬については、医師の協力と、薬局との協力体制づくりが課題である。

看護師・看護補助者業務の内容調査においては、補助者独自でおこなっている項目が少なかったため、業務の見直しと整理をおこない、協力体制を作ったことで、業務の時間短縮に繋がった。

(2) アクションプラン②「組織への愛着、病院理念ミッションの理解と共感」

全職員が、病院の理念やミッションを理解するために、院内メールで「院長のつぶやき」を毎月 1 回発信している。看護部に限らず、他職種の所属長からも理解が得られ、浸透しつつある。

(3) アクションプラン③「制度の認知度をあげる」

2011 年度の育児休業・育児短時間勤務・介護休業などの制度利用状況を調査した。育児休業は 100%、育児短時間勤務は 2 名の利用者があった。他の制度についての利用者はなかった。

今後、制度の認知度があがることにより、利用者が増え、夜勤勤務者の確保が困難な状況が考えられる。対策として、現職員の中で「短期間の夜勤専従ができないか」の調査を

おこなった。結果、1～2ヶ月の夜勤専従をおこなっても良いと13%回答があった。導入していくにあたっては、試験的に実施し、問題点などを評価していく必要がある。

制度の周知については、院内ホームページ「はまゆう Now」に規則・規程類等が掲載されており、いつでも閲覧できる状況になっている。そのことを職員に伝えて制度の認知度を上げていきたい。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ① 病院幹部、事務職と協力して取り組み、WLBについて認識が深まった。
- ② 超過勤務に繋がっている業務内容が把握でき、協力体制・補助者への委譲ができた。
 - ・ 病棟へのメッセージ業務の回数を多くし、看護の時間が多く取れるようになった。
 - ・ リネン交換業務を病棟間での協力体制により、超過勤務の削減に繋がった。
 - ・ 忙しい病棟への、パート職員による応援体制の意識が定着し、協力ができている。
- ③ 業務改善が継続的におこなわれるようになった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ① 育児・短時間勤務などの取り組みをおこなってきたが、活動をおこなう中で夜勤勤務者の疲弊に対して、対応が必要となった。
- ② パート看護師・看護補助者の活用について更なる検討が必要。
- ③ 療養病棟での業務内容の改善（例：合同レクリエーション）
- ④ 育児休業・介護休業制度について周知することと、それに伴う問題への対策。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

アクションプランを立て目標値を出し、いろいろな調査をおこなっていく中で、結果と違うことが分かり、取り組む課題が明確になっていった。問題が明確になると対策も立てやすく、協力が得やすいことが分かった。また、短時間で改善につなげることができた。データ分析を大切にして、働きやすい働き甲斐のある職場作りに継続して取り組んでいきたい。

4) 平成24年度の取り組み予定

- ① 超過勤務の削減 → 他職種との調整をおこなう。部署間の超過勤務の平均化
- ② 有給休暇の目標管理をおこなう → パースデイ休暇の定着化
- ③ 夜勤要員が確保でき職員の負担軽減を図る → 夜勤専従看護師の確保
- ④ クリニカルパスの作成・整形外科の適用率100% → 医師の協力・電子カルテ上の問題点の抽出・改善を図る
- ⑤ 看護師は大事にされていると思う職員が増える → 経営者からのメッセージを発信
- ⑥ 管理当直への取り組み → シミュレーションをおこなっていく

9. 島根県

島根県看護協会の取り組み

1. 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

県内病院看護職員の離職率は、ワーク・ライフ・バランス(以下、WLB)推進に取り組み始めた平成18年以降、全ての病院において低下してきている。しかしながら、労働時間管理や看護業務面での課題も多いことから本事業に参加した。参加施設は5病院である。本事業を実施することにより、WLB実現に向けて取り組む施設が増えること、県協会内にWLB推進への支援体制を整備し、労働環境改善、看護職確保定着への継続的な取り組みが促進されることを目指している。本事業を実施するためにWLB推進委員会を設置した。委員は推進者として行政関係者・協会役員・事業部職員、推進支援者として看護教育者、病院看護管理者の8名で構成した。推進者はワークショップの推進・進捗管理・調整役、推進支援者は参加施設への相談・助言・指導の役割を担った。

島根県看護協会 WLB 推進事業の経過及び委員会活動内容

第1回委員会 5月	①WLB事業の概要、事業の推進スケジュール、インデックス調査の内容・方法などの説明、②ワークショップ開催計画 など
第2回委員会 6月	①WLBワークショップの運営、②個別ワークの方法・手順、調査データの分析・アクションプラン作成手順について説明、③参加病院インデックス調査結果の確認と事前打ち合わせ など
施設訪問 6月	①インデックス調査の分析・アクションプラン作成までの手順、個別ワークの展開等の説明、②病院WLB推進プロジェクトの編成、推進体制など看護部長、事務関係者に対して説明
ワークショップ 8月13・14日	2日間公開形式(参加施設了解) ①講義：WLBの基本的考え方、導入事例、インデックス調査・調査結果の読み方・アクションプラン作成、労働法規、②個別ワーク、発表、全体討議
第3回委員会 9月	①ワークショップの総括、②参加施設アクションプラン・進捗状況の確認と施設へのフィードバック事項等の意見交換、③参加施設とのセッションの計画 など
合同セッション 9月	参加施設と推進支援者・推進者で、アクションプランの進捗状況確認、実施上の問題点、今後の支援等について意見交換
施設訪問 10月	アクションプランの進捗状況確認と実施上の問題点、今後の支援等について意見交換 (2時間程度)
第4回委員会 11月	①参加施設のアクションプランの進捗状況確認と実施上の問題点について意見交換、②フォローアップワークショッププログラムの検討・運営、③次年度のWLB事業計画 など
フォローアップ 1月	公開形式(参加施設了解) 参加施設の取り組み報告、意見交換・全体討議
第5回委員会 2月	①フォローアップワークショップ総括、②23年度事業のまとめ・評価、③24年度事業計画・推進支援体制 など

2 参加施設への支援内容（定期的に実施した支援内容）

各施設からのアクションプラン取り組み状況報告を受けて、各施設の進捗状況の確認、意見交換を行った。必要によって検討内容を施設にフィードバックした。推進者と支援者が施設訪問やセッションの機会を通して、施設の取り組み状況や問題等の確認、相談への対応をした。施設訪問では事務部長の同席が得られた施設もあり、事業への理解など確認もできた。施設の要望に応じて病院に出向き、看護職員を対象に WLB 推進への取り組みについて説明会を行った。

3.参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

- ①就業規則の見直しや職員への周知により、制度の理解、利用の促進につながった。前残業を含め時間外勤務軽減に向けた看護業務の見直し、看護補助者の増員と業務の委譲、準夜勤3人体制への移行、勤務時間内研修の実現、時間外勤務申請の明確化などが図られた。
- ②看護職員の職務満足度を向上するための看護方式の導入、認定看護師育成のための経費の確保、研修体制の整備等が近く実現される方向にある。
- ③病院長、事務長等病院管理職、職員参画のなかで取り組み成果が得られた施設が多い。今回、看護職の WLB 推進事業への参加により、今後の病院職員全体への WLB 推進に影響を及ぼすことができたと考える。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

- ① 委員会活動・ワークショップ・参加施設との合同セッション・施設訪問等が支援者との協力関係の中で行え、WLB 推進のための県協会としての基盤づくりができた。
- ② 各施設ともワークショップ後4ヶ月の取り組みは、概ね計画通りの成果が得られたと考える。計画以外のプラス効果を生み出すこともできた。24年度も引き続き WLB の実現に向け、参加施設側の看護協会推進体制へのニーズを把握する等、支援体制の強化を図りたい。
- ③ ナースセンター・行政・WLB 参加施設と連携し、県内7支部において看護管理者を対象に WLB 事業への理解と普及に向けた働きかけをし、看護職の WLB のための相互学習や好事例について情報交換を行うことができた。

5.平成24年度の県協会の活動方針・計画等

- ① 参加施設を全支部に拡大し、ナースセンター事業・支部活動と連携し取組む
WLB 推進ワークショップ参加施設を新たに5施設募り、県内7支部全てに WLB ワークショップ参加施設を拡大する。ナースセンター事業や各支部活動と連携し、WLB ワークショップ参加施設を中心に WLB 推進のための議論が深められるよう取り組む。
- ② 県協会の推進支援体制の強化と参加施設への支援
参加施設への支援が効果的で適切に行えるために推進支援者を2名増員し、推進体制を強化する。時間外勤務など労務管理の問題も多い実態から、労働局関係者の参加・協力を得る。継続して23年度・24年度参加施設との合同セッション・訪問施設を行うなど交流を図り、より良い相互関係の中で施設のアクションプランの実現に向け取組む。また病院幹部の事業への理解と協力が得られるよう、WLB 推進事業に取り組むことの意義等について説明会を開催するなど積極的に取り組む。
- ③ 取り組みの成果を県内病院に情報提供し、多くの病院での取り組みに反映させる。
5 参加施設での取り組みのプロセス・方法、成果を県内病院に情報提供することで、同じような問題を抱えている病院の取り組みに反映できるような方策を計画し実施する。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

島根県	施設名	医療法人財団公仁会 鹿島病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	60床	10対1	療養病棟	93床	8割以上	
	回復期リハビリ テーション病棟	27床	15対1	その他 (特殊疾患病棟)	60床	10対1	
病床稼働率*	95%	平均在院日数	208.2日	平均年齢**	43.1歳	平均在職年数**	7年
看護職員	正規職員	49人	常勤換算	59.9人	既婚率**	70.2%	
	正規以外	16人	看護補助者	50人	6歳未満の有子率**	14.9%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間	平均超過勤務時間(月)*	1.8時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	120日	有給休暇取得率*	40.3%		
離職率**i	11%(2010年度)		2%(2009年度)		8%(2008年度)		
参加動機	平成15年度から看護職員の仕事と生活の両立支援に取り組んできたが、改めて当院のWLBの現状を分析し、今後の取り組みを考える機会としたい。						

島根県	施設名	島根県立こころの医療センター					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	床	対	療養病棟	床		
	精神病棟	242床	10対1/15対1	その他	床		
病床稼働率*	86%	平均在院日数	219日	平均年齢**	36歳	平均在職年数**	17年
看護職員	正規職員	110人	常勤換算	122.6人	既婚率**	68%	
	正規以外	13人	看護補助者	11人	6歳未満の有子率**	24%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週38時間45分	平均超過勤務時間(月)*	2.3時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	123日	有給休暇取得率*	37%		
離職率**i	7.6%(2010年度)		5.76%(2009年度)		0.95%(2008年度)		
参加動機	仕事と生活の調和を図り、働き続けられる魅力ある職場作りを行いたいため。そして、看護師の定着に繋げたい。						

島根県	施設名	社会福祉法人恩賜財団 島根県済生会江津総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	212床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	87.4%	平均在院日数	17.6日	平均年齢**	39.9歳	平均在職年数**	14.4年
看護職員	正規職員	123人	常勤換算	138.03人	既婚率**	72.1%	
	正規以外	22人	看護補助者	14人	6歳未満の有子率**	35.4%	
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週40時間	平均超過勤務時間(月)*	3.9時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	130日	有給休暇取得率*	30.6%		
離職率**i	8.6%(2010年度)		8.8%(2009年度)		12.8%(2008年度)		
参加動機	当院にとって、看護師の働きやすい環境・看護師が大事にされていると感じるには何に取り組んだら良いのか？新人1年以内の離職率は少人数のためもあるが0%であり、院内教育や研修参加促進をしてきているが、他にも労働条件などさまざまな改善を行いながら看護師の就職促進につなげたいと考える。また、平均年齢が高いので離職を防止したい。						

鳥根県	施設名	松江保険生活協同組合 総合病院松江生協病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	156 床	7 対 1	障害者等病棟	120 床	10 対 1	
	回復期リハビリ テーション病棟	57 床	15 対 1	その他	床		
病床稼働率*	90.4%	平均在院日数	13.7 日	平均年齢**	38.4 歳	平均在職年数**	11 年 6 ヶ月
看護職員	正規職員	190 人	常勤換算	240.4 人	既婚率**	71.5%	
	正規以外	73 人	看護補助者	43 人	6 歳未満の有子率**	19.2%	
夜勤形態	3 交代	所定労働時間	週 40 時間	平均超過勤務時間(月)*	5.8 時間		
週休形態	月 2 回週休 2 日制 (4 週 6 休体制含む)	年間休日	96 日	有給休暇取得率*	87.1%		
離職率**i	4.9% (2010 年度)		6.2% (2009 年度)		10.6% (2008 年度)		
参加動機	<p>1. 約 6 割を占める看護職員が参加する調査結果から見える、当院の強み・弱みを把握し、組織づくりに活かす。</p> <p>2. 実現可能なワーク・ライフ・バランスに関する課題を明らかにし、組織全体で取り組むことで、働きやすい職場づくりの一助とする。</p>						

鳥根県	施設名	社団法人益田市医師会立 益田地域医療センター医師会病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	163 床	10 対 1	療養病棟	44 床	8 割未満	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	90.8%	平均在院日数	15.2 日	平均年齢**	37.5 歳	平均在職年数**	7.8 年
看護職員	正規職員	148 人	常勤換算	152.6 人	既婚率**	58.3%	
	正規以外	11 人	看護補助者	47 人	6 歳未満の有子率**	21.9%	
夜勤形態	3 交代/2 交代	所定労働時間	週 39 時間 35 分	平均超過勤務時間(月)*	4.9 時間		
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	122 日	有給休暇取得率*	46.5%		
離職率**i	4.12% (2010 年度)		4.17% (2009 年度)		7.14% (2008 年度)		
参加動機	<p>・本事業に参加する以前から WLB に取り組んできたが、現状を知るいい機会となり、そこから更なる改善が図れる。</p>						

*印：2010 年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011 年 4 月～6 月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例) 2010 年度退職者数÷2010 年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2 にて算出

鹿島病院の取り組み

1.アクションプラン

看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ アクションプラン記入シート【全体プラン】

ワークショップ開催日：2011年8月9日・10日

施設名：鹿島病院

ミッション <small>(組織の存在理由)</small>	<ul style="list-style-type: none"> 地域と連携して、良質な慢性期医療を確立する。
ビジョン <small>(組織が目指す将来像)</small>	<ul style="list-style-type: none"> 仕事と生活の充実感を得ることが出来る職場づくり

現状分析 <small>(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)</small>	<p><病院> ・急性期病院から早期転院となるため、医療依存度が高く、慢性期医療の負担が増大している。一般病床80床（人工呼吸器25台）、療養病床93床（20：1）、回復期リハ病床27床、訪問看護、デイケア、デイサービス、外来診療、24H往診体制、口腔ケアや・地域医療・予防活動にも積極的に取り組んでいる。</p> <ul style="list-style-type: none"> 医師、薬剤師、看護師不足で将来に不安がある。 機能評価Ver. 6を受審した。 平成20年に職場風土改革事業に取り組んだ。 <p><看護部></p> <ul style="list-style-type: none"> 看護職員66名、介護職員50名で、連携が取れている。（自設調査88%） 慢性期医療看護への理解度が低い（急性期のほうがおもしろい）・・・慢性期の魅力が出し切れていない。現状の看護基準が不釣り合いで人出不足であったり、ルーティン業務に追われてケアが十分できないことがジレンマとなっている。 組織や制度、環境についての指標は概ね満足している職員が多いが、その中で30代前半の職員は、働き方に満足していない人が多く、また向上の機会がないと思っており、45～49歳の職員は上司と自分との相互理解が少ないと思っている人が多い。 定期健康診断等で腰痛対策等体の健康対策には取り組んでいるが、メンタルヘルスには取り組んでいない。（研修希望75%あり） 有給取得や制度利用について病種によって差がある。 准看護師から正看護師への資格取得促進、認定看護師の資格取得の促進をしている。
--	--

課題 <small>(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)</small>	<ul style="list-style-type: none"> 年齢別に仕事に対する意識調査を行い、やりがいや不満等についての課題を分析し個別面接を行い本人のニーズをとらえる。 キャリアアップする仕組み作りを行い、正当な評価ができる体制を作る。 メンタルヘルスのサポート体制の構築をする必要がある。 業務量とフローの調査（日勤と夜勤）を行い、業務改善をする必要がある。
---	---



1年後のゴール	<p>働き続けたいと思える職場環境に向けた改善を行う。</p> <p>【成果指標】</p> <ul style="list-style-type: none"> <十分なケア>ができると思う人が40.3%から60%以上に増えるようにする。 メンタルヘルスのサポート体制を知っている人が6.5%から60%以上に増えるようにする。
----------------	---

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	キャリアアップする仕組みを構築し、ラダーと人事考課との整合性をもたせる。
中期的な取り組み (1年後)	アンケート調査の分析結果をもとに、<十分なケア>を行う為に必要な改善等を行い、ケアの充実感が得られる仕組み作りをする。
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> ①WLB推進プロジェクト委員会を立ち上げる。 ②部長会で推進プロジェクトの承認を得る。 ③全職員に周知する。 ④<十分なケア>とはどういうものか等についてのアンケート調査・意識調査を行い必要があれば面接調査等も行う。 ⑤調査内容の分析

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院では平成 15 年度から仕事と家庭両立支援に取り組み、各種有給休暇制度を導入し休暇取得率を高めるなどワーク・ライフ・バランス(以下、WLB)推進を図ってきた。看護部門では薬剤師、理学療法士等との業務の連携・協働により、看護職員が看護業務に専念できる環境を作りあげてきた。超過勤務については 5 年前から取り組み、改善してきた。この成果は、島根労働局より WLB 推進企業として認められ、有効事例集にも掲載された。

今回、これまでの取り組みを評価し、その見直しや新たな取り組みの必要性について考えるために、看護職の WLB 推進事業に参加することにした。財団の部長会で、本事業の主旨や 8 月に開催したワークショップの内容を説明し、WLB 推進委員会の立ち上げについて承認を得た。委員会のメンバーは看護部長、事務部長、病棟課長、病棟主任、事務職員の 7 名で構成した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB 推進委員会の定例会の開催」

WLB 推進に取り組み、成果をあげている病院の取り組みについて知るために、平成 23 年 9 月に委員会メンバーで WLB の先進的な取り組みを実践している県外の病院を訪問し、助言を得た。

毎月第 4 月曜日を委員会開催日とし、アクションプランについて具体的な取り組み方法について検討、評価を行った。

(2) アクションプラン②「全職員への WLB 取り組みの周知」

9 月に院内 LAN で全職員宛てにメールでインデックス調査のデータを公表した。毎月の管理職会議でアクションプランの進捗状況を報告した。10 月には看護職を対象に 4 日間かけて 4 回、勤務時間内に WLB 取り組みとアクションプランについて説明会を実施した。参加率は看護職員の 18% と少なかった。その後も周知を図るための働きかけをしたが、職員の参加が少なく WLB 取り組みへの関心が高まらない状況にあった。24 年 3 月の院内研究発表会で、看護職の WLB ワークショップ取り組みの経過報告をし、看護職員への周知を図る予定である。

(3) アクションプラン③「看護ケアに関する意識調査」

インデックス調査で「経営・組織に関する満足度」は平均 70% 以上と高かったが、「ケアに十分な時間をとることができる」が 40% と低い点に注目した。具体的に看護職員が「ケアに十分な時間をとることができない」ということについて実態把握をすることになり、10 月にアンケート調査内容を検討し、11 月に調査を実施した。調査の回収率は 83% であった。アンケート調査内容は日本看護協会の業務区分表を参考に作成した。

調査の設問「十分でないケアは何か」では、「患者を安心させる行為」「看護記録」「耳鼻の清潔」の回答が 60% を占めた。設問「時間を費やしたいケアは何か」では「コミュニケーション」「清潔援助」が 40% を占めた。当院は亜急性期の医療処置の多い患者の増加で人工呼吸器が常時 30 台近く稼働している慢性期病院であるため、看護職員はルーティン業務に追われ患者とのコミュニケーション不足を感じている現状が調査結果に表れていた。設問「ケアに費やす時間をつくるための工夫は何か」では、「申し送り

時間の短縮、廃止」「業務改善」「自己研鑽」「電子カルテの見直し」であった。

これまでの業務改善によって、看護業務以外に時間が費やされるという問題は無い
ため、看護記録、申し送りなど、看護業務自体の業務改善への取り組みが課題となる。ま
たコミュニケーションスキルを高めることで、短時間でも効果的なかかわりができるこ
とになるので、そのための学習機会を持つ必要がある。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

①事務部長の全面的な協力を受け、また院長も施設訪問に同席するなど、病院組織全体
でWLB推進に取り組む体制が構築されたことが一番の成果である。

②今回のアクションプランに掲げてはいないが、職員の各種制度の認知度は低い実態に
ある。制度利用の希望の高かったメンタルヘルスの支援については、24年2月に全職員
を対象に、日本生産性本部メンタルヘルス推進センターの「心の健康診断」を導入した。
これにより個々に応じたアドバイスを受けることができるようになった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

①看護職員全員にWLB取り組みへの周知を図るためにさまざまな手段を講じ、努力を
したにもかかわらず、説明会への参加率が低いなど問題があった。既存の取り組みによ
って働きやすさという点では一定の改善が図られているため、関心度が低いとも考えら
れるが、1年後の目標達成に向け、職員一人ひとりがWLBに関心を持ち取り組んでいか
なくてはならない。職員がWLBについて提言していける体制をつくる必要がある。

②看護職員が職務満足度を高め仕事ができるよう、看護記録、申し送りなど看護業務自
体の問題について改善していかなければならない。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

看護職のWLBへの取り組みは病院職員全体のWLBに通じている。看護職だけでは限界
があり、組織全体で協力し取り組んでいくことで成果が得られる。仕事と生活の両面で
充実感を得ることのできる職場づくりをめざして、職員との双方向の関係で取り組むこ
とでWLBの実現に繋がると考える。

4) 平成24年度の取り組み予定

(1) WLB推進委員会の定期的な開催を行い、今後も職員への情報発信をし、周知を図る。

職員の周知度についての評価を行う。

(2) 職員から制度の利用の希望が高い、メンタルヘルスサポート体制の強化を図る。

(3) 「十分なケアができる」と思う職員が増える取り組みとして、看護部教育委員会と協
力し、「コミュニケーションスキル」「看護記録」等の研修会を実施する。

(4) 「ケアに十分な時間をとることができる」と看護職員が実感できるよう、時間を生み
出すために「看護記録」「申し送り」について業務改善を行う。

島根県立こころの医療センターの取り組み

1.アクションプラン

看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ アクションプラン記入シート【全体プラン】

ワークショップ開催日：2011年8月9日10日

施設名：島根県立こころの医療センター

ミッション
(組織の存在理由)

県精神医療の基幹病院として、精神科救急医療、慢性重症患者、児童・思春期の患者様に質の高い精神医療を提供する。

ビジョン
(組織が目指す未来)

仕事と生活を両立して、キャリアを維持でき定年まで働ける。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状分析)

「対象の基本属性」

平均勤続年数が11.7年と10年以上あり、キャリアのある看護師が多い。
また、平均年齢39歳と、各年代のバランスがよく、年齢的には安定している。
離職率は定年退職を除くと過去3年間の平均が3.7%と低く、1年目の離職はない。
時間外は少ないが、前残業をしている人が66.7%と高い。
有給休暇取得率が37%と低い。また、自分の有給取得日数がわからない人の割合が半数以上であるが、取得の希望は多い。

「職場や仕事について」

職員を大切にしていると思っている人が87%と高い。上司への満足度も高い。
しかし、ある年代(35～39歳)においては、大切にされているとっていない割合が他の年代より高い。
また、40歳代は疲労感が高い結果が研究より出ている。

「制度の認知度と利用希望」

育児休業に関しては100%の取得である。
様々な制度の認知度が低い。また、復職にあたり院内の情報提供を望んでいる人が多い。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 育児・子育て支援や介護に関する制度の認知度が低いため、全職員に周知する必要がある。
2. 有給取得率が低いため、有給休暇を取りやすくする。
3. 前残業が多いため、業務の見直しが必要である。

3年後の
ゴール

仕事と生活を両立してキャリアを維持できる。
・各種制度を全職員に周知する。
・有給休暇取得率を37%→40%に上げる。
・前残業の業務内容を把握し、業務改善につなげる。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	いきいきと働き続ける職場環境を作り、より質の高い看護が提供できる。
中期的な取り組み (1年後)	・各種制度のわかりやすいパンフレットを作成し、職員に説明・周知する。 ・前残業について業務委員会で改善に向けて検討する。 ・有給取得率40%に達していない人への声がけをする。
今後4カ月の取り組み	・WLB推進チームの立ち上げを行う。 ・各種制度のパンフレットを作成する。 ・各自に有給休暇についての説明、取得しやすいように声をかける。 ・前残業の内容と業務量の調査を行い、業務整理を実施する。

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院ではこれまでに看護職のワーク・ライフ・バランス(以下、WLB)推進に関する取り組みとして各種休業制度の利用促進、院内保育所の設置などに取り組んできた。平成23年度看護局の目標に掲げている「魅力ある職場づくり」への取り組みを推進するために、ワークショップに参加することを看護部門として意思決定し、病院長、事務局に参加目的・事業内容等の説明をし、同意を得た。看護職員にはWLB推進ワークショップやインデックス調査の事前説明を行うなど周知を図り、協力を得て実施した。WLB推進への取り組みの要となるWLB推進チーム会を設置した。推進チームのメンバーはWLBに関心を持ち取り組んでいる病棟師長・外来師長・副師長、事務局職員1名を加え9名で構成した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「ワーク・ライフ・バランス推進チームの設置」

WLBを推進するために、WLB推進チーム会を設置し所掌事項を定め、毎月20日に会議を開催した。チーム会開催の活動内容については、管理会議で報告しアピールした。ただ、詳細な活動内容までは報告していないため、看護局以外の部門や職員の認識は低く病院全体で取り組むという意識は薄い。チーム会は2グループに分かれ活動し、アクションプランの進捗状況をチーム会に報告し、実施結果を評価しアクションプランの再実施に向け話し合いを行った。効率的に会議を進めるために、事前に資料を配布するなどの準備をした。チーム会の活動報告は、推進チームのメンバーを通じて部署のスタッフに伝達し周知した。

(2) アクションプラン②「各制度の周知」

インデックス調査結果より、さまざまな制度の利用について希望はあるが、そのわりに制度を理解していない職員が多くいた。職員は労働組合が配布した賃金・権利について詳しく書かれた組合員必携を持っているが、ほとんどの職員は活用できていない現状があった。そのために、就業規則の内容をパンフレット形式として作成することを試みた。内容は、職員のニーズ及び調査結果から検討し、介護、育児、厚生事業、年次有給休暇に関するものとした。作成したものをチーム会で検討し、何度も見直しをかけわかりやすく、使い勝手のよいものに完成させた。作成したパンフレットを一人でも多くの職員に活用してもらうため、カラーコピーし、表紙に工夫を入れた。配布時には各部署の看護師長が職員全員に説明し周知を図った。職員からは「分かりやすい」と好評である。周知度については、2回目のインデックス調査結果から分析することとしている。

(3) アクションプラン③「有給休暇取得率をあげる」

年次有給休暇を希望する職員が多いにもかかわらず、自分の年次有給休暇の取得可能日数を知らない職員が半数以上もいた。各自の休暇簿には、取得可能日数が明示されているが、理解していない職員が多数占めており、それも取得率の低さに影響していると考えた。そこで、各部署で休暇簿に記されている休暇取得日数を説明し、理解するよう求めた。また、アクションプラン②で作成したパンフレットにも盛り込み周知した。周知後の取得率に関しては2回目のインデックス調査結果から分析することとしている。

(4) アクションプラン④「前残業の削減」

「決められた業務開始時刻より前に出勤して仕事を始めることがありましたか」の間

いに対して、前残業をしたとの回答が65%あった。前残業という言葉は、職場で聞き慣れないが、前残業と称してどのくらいの時間、どんな業務を行っているのか実態把握が必要と考えた。そこで、実態調査を行うために当院で独自の調査票を作成し、調査の実施、データ分析をした。「どうしたら前残業がなくなると考えるのか」について各自の意見を求めたところ、さまざまな意見があり業務整理を行うのに貴重なデータとなった。

前残業の業務内容は、患者の情報収集、薬剤の準備がほとんどであった。前残業時間の削減に向けて、部署ごとに調査結果を分析し、各部署の特徴を踏まえた業務改善につなげる取組みをした。1月から取組み始めているので、前残業の時間がどの程度まで削減できたのかについて調査は未だ行っていないが、看護職員の前残業を削減することへの意識化はできたと考える。

3) 4カ月の取組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

①看護職員はWLBとは何かを、アクションプラン実現への取組みに参加することで理解することができた。WLBを推進し働きやすく魅力ある職場作りに向けて看護職員全員が自分のこととして取組むことができた。

②諸制度を理解しないで利用を希望する職員が多かったが、パンフレットを作成することで、正しく理解できるようになった。

③業務開始時刻前の業務に関して、看護職員が自分たちで見直し、改善に向けて検討したことで、前残業削減への意識化ができたと考える。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

①今回、調査結果から「弱み」にポイントを置き、改善するため検討を行ったが、併せて「強み」に関してもそれを維持する・更に向上するようアクションをしないと「弱み」に逆転しないとも言いきれないので、今後の取組みに「強み」についても考えていきたい。

②過去3年間の離職率の推移をみると、離職率が高くなってきている。多様な勤務形態を取り入れるには、看護師の確保定着が不可欠である。看護師が集まるような病院づくりを行っていかねばいけない。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

①インデックス調査を行い分析することは、感覚的に問題を捉えるのとは違い、現実を直視し問題の把握ができ、プランを考えることができるということを改めて理解できた。

②管理職だけでなく、看護職員全員で参加することに意義があり、WLB実現への推進力になると感じた。職員から「病院が事業に参加し、看護職員のワーク・ライフ・バランスに取り組んでもらえることが、とても嬉しい」という言葉は、とても印象的であった。

4) 平成24年度の取組み予定

(1)ワーク・ライフ・バランス推進チームを看護職員と事務職だけでなく医療技術部門の参加を得て構成する。

(2)前残業の削減に向けて部署ごとに業務改善を継続して取組み、成果を出していく。

(3)調査結果の「強み」を今後も維持するための検討を行う。

島根県済生会江津総合病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年8月9日10日

施設名：島根県済生会江津総合病院

ミッション

(組織の存在理由)

- ①済生会の精神に基づき、地域の歴史と文化に則って信頼され安全で質の高い医療を提供します。
- ②急性期医療を担う病院として存在する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 職員が生き生きとし働き続けられる職場作りをする。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WSBの観点から現状を分析)

- <病院>
- 市と周辺町村に唯一の急性期病院(2次救急指定)として地域医療を担っている。
 - 医師・看護師不足であり病院経営を圧迫している。入院基本料10:1
 - 入院患者75才以上が20%以上を占め様々な疾病を持ち理解力の低下がある。
- <看護部>
- 熟練した看護集団 ～平均年齢40.3才、平均在籍年数14年、既婚率72%、有子率68.6%、3歳未満育児中34%
 - 育児、介護等の制度認知が低い
 - 労働環境に否定的意見多い～現在の働き方に満足していない。
 - 定時に帰れない。業務をこなしても気兼ねで帰れない。持ち帰り残業がある。年休取得出来ない。連続休暇取得出来ない。
 - 申請時間外と実際思っている時間外の差が大きい。2人夜勤による負担、体調が取れない。2日連続夜勤は体力に自信ない。
 - 経営に不安を持っている。～長く勤めたいと思っている30%
 - 仕事量と仕事内容に対し、給与に不満を感じている。(職務間の不公平を感じている。)
 - 看護職員が大事にされていないと75%が思っている。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 働き方に満足していない
→①定時に帰れない要因を知る。「人手不足」なのか「他職種連携」なのか「働く看護師が定時に帰る意識が薄いのか」等を把握し、改善策を次に立てる。又、スタッフ個々の提案ももらう。
②申請と思っている時間外とのギャップがある。ギャップの内容を調査する。当然の内容は時間外請求をする。
- 育児介護制度認知が低く利用されていない

3年後のゴール

- 働き方に満足し、看護師が組織に大切にされていると感じられる。
成果指標 1年後に「働き方に満足している」「組織に大事にされている」と両方を30%超える。
3年後に「働き方に満足している」「組織に大事にされている」と両方を50%超える。
- 制度利用者が増える。
成果指標 認知1年後に50%、3年後100%、必要時利用者が出る。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	看護補助者を加えた三人夜勤体制を全病棟で実施
中期的な取り組み (1年後)	①②で明らかにされた課題へ取り組む。 ③実施後の評価を行う。 ④制度の認知度を調査・利用度状況報告する。
今後4カ月の取り組み	①超過勤務の原因と内容の実態調査 ②超過勤務の自覚と申請のギャップの実態調査

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護部で働きやすい環境づくりを考えていた時期に、ワーク・ライフ・バランス（以下、WLB）推進ワークショップ参加の機会を得て、看護職が生き生きと働き続けられる職場づくりを進めたいと考え取り組みを始めた。

管理会議での承認を得て WLB 推進チームを発足した。メンバーの構成は、看護部長、副看護部長をはじめとする管理職 4 名と事務員 1 名の 5 名で、定例会をもたず看護部主体で進めてきた。インデックス調査から抽出された問題点に対し、ワークショップで全体プランを立案した。師長会で検討を重ねながら活動を行い、管理会議で報告を行っている。また、看護職員への報告会を開き、活動内容や意図についても周知を図ってきた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「超過勤務の原因と内容の実態把握」

WLB インデックス調査より、当院の看護職員は、自覚している超過勤務の時間数と実際に申請している超過勤務時間数の差が 700 分あった。また、定時に帰れない・業務が終了しても気兼ねで帰れない状況があることがわかり、アンケートによる実態調査を行うことにした。調査対象は当院看護職員 140 名で、アンケート回収率は 100%であった。

アンケート調査の結果より、超過勤務になる要因として、夕方以降の医師の指示受け、6 割を占める 75 歳以上の患者を対象にケアに時間を要す、認知症患者の対応、薬剤師の減員に伴う分包業務・持参薬管理など薬剤関連業務等があがった。医師の指示出しが夕方に多い病棟では、医師にも指示出し時間の協力を求めてきたが状況は変わらず、遅番勤務を作り超過勤務の削減につなげた。また、調査を行うなかで、時間管理や業務調整をする個人的な力量差や、応援体制の不備、入院や検査などに伴う書類の作成や確認、特殊レントゲン検査の説明、外来受診や検査の付き添い、面会人への対応など、看護師でなくてもできる業務により超過勤務が発生していることも明らかになった。

10 月から定期的に医師事務作業補助者と会議を持ち、2 月より医師事務作業補助者の病棟担当を決めて、看護の周辺業務を担ってもらう方向で業務を開始している。

(2) アクションプラン②「自覚時間外と申請時間外との差の実態把握」

アクションプラン①と同時に、アンケート調査を行った。超過勤務に含まれると考える内容に、委員会活動、チーム活動、看護サマリー作成、学生指導に関わる業務などがあげられた。これまでは、これらの内容に対し正しく申請が行われておらず、申請を出すと同時に、正しい申請の方法についても指導を行った。申請が定着するまで、看護部長が全て申請されているか確認している。超過勤務削減に病棟間応援体制や業務調整を行っている。

また現場では、チーム内・外の応援体制や時間調整、早めの SOS の発信などが上がった。これらは、チームリーダーや日々のリーダーの力量が影響するため、集合研修の教育も行っている。これらの取り組みは、超過勤務の削減のみでなく、スタッフ間のコミュニケーションを促進し、お互いを気遣う雰囲気が増している。

(3) アクションプラン③「早く帰れる週間作成」

各病棟の超過勤務発生曜日をみると、手術や処置、検査など病棟毎に違いがあったが、二つの病棟で毎週水曜日を「ノー残業デー」と決めた。結果、看護師から「予定が組

めてうれしい」などの声があがった。しかし約1か月間取組んだが、病棟の状況から実施できない週もあり、看護師長の「早く帰りましょう」の声掛けに留まっている。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

① 自覚超過勤務と申請超過勤務の差の減少になった

患者に関わる業務だけでなく、研修やチーム活動、研修担当者の協議、委員会活動等、今まで申請していなかった超過勤務を申請する体制が整備され、時間外勤務の申請がきちんと行われるようになってきた。また、固定チームナーシングにおける日々リーダーの研修を行い、リーダーの自覚が増し、現場での業務整理や時間管理能力が促進された。看護管理者間では、情報交換を行う中で病棟を超えた応援体制が確立してきている。チーム間、病棟間の応援は多くのコミュニケーションの場を作り、各部署を思いやる気持ちにつながり、円滑で効果的な運営ができるようになってきている。

② 超過勤務の実態が把握でき検討ができた

a, 看護師の過重労働軽減のため、2年前より、看護師が行っていた運番業務を業務整理し、看護補助者に業務移譲できる部分について業務変更を行っている。しかし、今回の調査で、看護師でなければできない医師の指示受けなどで超過勤務が発生していることがわかり、運番勤務の再導入を行い、超過勤務時間の削減につなげた。

b, 医師が作成すべき書類の未記入が、看護職員に再三の確認や調整という作業を生らせていたが、医師事務作業補助者との連携で業務緩和の方向性が導かれた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

① 給与・待遇面だけでない「職員が大事にされている」と感じる組織に変革していくためには、WLB推進者だけでなく病院職員の全てがWLBについて考える組織の体制づくりをする必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査から、当然申請されるべき超過勤務が申請されていない事実を当院の「組織風土」として見逃してはならない。組織が違えば課題も違うが、改善していきたいと思う気持ちが一番であり、改善するために地道に努力していくことが大事であると気付かされた。また、PDCAサイクルを回し少しずつでも改善している事実を看護職員はもとより、病院職員に伝える大切さに気付かされた。

4) 平成24年度の取り組み予定

(1) 「自覚している超過勤務の時間数と実際に申請している超過勤務時間数の差に変化が出ているか」取組み結果を把握するためのアンケート調査を行う。

(2) 看護師確保と共に看護補助者の確保を行う。

(3) 医師事務作業補助者との協議を継続し、関係する職種との業務連携を進める。インデックス調査結果を再度見直し、他職種連携を図り看護業務の改善を行う。

総合病院松江生協病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年8月9日、10日 施設名：松江生協病院

ミッション

(組織の存在理由)

- 一人ひとりの人権を大切に、安全・安心・満足の医療を
- 心の通う地域医療を念頭に、地域に根ざした総合病院を目指します

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 生協病院で働くことに誇りをもって
- それぞれの年代の持ち味を活かして
- お互いの価値を認め合い、模え合う、笑顔あふれる看護部になる

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- <悩み>…伸ばす
- 上司とのコミュニケーションは良く、仕事で能力開発の機会であり、休暇・休職がとりやすいと捉えている。(上下関係に向らず自由に話し合える 86%、必要な時に的確なアドバイスや支援をしてくれる 74%、仕事で能力向上の機会になっている 74%、必要に応じて休職できる 73%、有給休暇が必要と取れる 68%)
 - 2008年度民間看護職員実態調査(松江生協病院)によると、「辞めなかった理由」として、「家庭の事情43%」「職場や同僚の支え、人間関係の良さ38%」だった。
 - 平均勤続年数が11年、年齢構成(20～30～40～50代)が平均的でベテラン層が深い。2010年度の離職率は4.9%まで低下した。
- <悩み>…解決法を考える
- 要である30代がモチベーションを下げている
 - 病院の方針、めざすもの、将来像が伝えられていない(将来への不安がある80%、長く働きたいとは思わない70%)
 - 乳児～学童期の子供をもつ割合が70%である。
 - 仕事をすることで大事な情報が伝わりにくい(時間外に職場会議や学習会が開催され、「夜勤が多い(8回以上が全国平均の2.5倍)」か「子育て」で参加しにくい)
 - 能力開発の機会を失っているかもしれない(時間外研修会に参加しなかったと回答した割合が全国より19%高い、能力開発のための支援に関してほぼ満足と回答した割合が全国平均と比べ10%低い)
 - 他院にはない健診や在宅事業があり、看護職として働くフィールドが多様で連携が図れる特徴があるが、人材育成に活かし切れていない。それぞれのナースがキャリアを積んでいく上で、様々なフィールドを活用できていない。モデルプランを示せていない。
 - 育児・介護の支援制度は世間並みに整備されているが、制度の存在を知らない職員が多く、時に不公平感を生む背景になっている。
 - また、育児支援の詳細なニーズは把握できていない。
- <機会>…活用する
- コーチングを学び目標管理制度が定着し始めている。
 - 松江道庁の実習施設となり、看護職確保のチャンス。市内看護学校からの実習受け入れ依頼もある。
- <脅威>…克服する
- 病院の理念や魅力を感じる50代以上看護職が78人(29%)いる。反面後輩は、理念や魅力が「伝えられている」という実感が無い。後継者育成に繋がっていない。今後5年間で定年退職者が23人。その内主任以上の職責者が8人(34.8%)である。
 - 県内大規模病院の求人が多く、新卒中途採用者の確保が困難になっている。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- このワークショップの取り組みが、魅力ある職場づくり、病院づくりのためであるというメッセージを伝える。
- 病院の方針や将来像、仕事をすることで大事な情報を伝える場を時間内に持つよう管理会議に提案し、OFFの時間を大事にする。
- 多様なフィールドの存在をキャリアアップにつなげる。そのためにいくつかのキャリアアップコースを開発する。
- 次世代育成の一環として、看護職員一人ひとりが実践してきた看護を、ベテラン・若者同士で語りあう、学び合う場をつくり、やりがいを発見。
- 育児・介護ニーズに対応した制度の周知を図り、不公平感が生まれないようにする。おたがいきま意識で支え合う。

3年後のゴール

- ワークライフバランスやその取り組みが、職員に認識されている。
- 「仕事をすることで大事な情報」が勤務時間内に開催され、「病院の方針が伝わっている」「OFFの時間ができた」と回答する職員が、70%以上になっている。
- 育成コースができており、目標管理制度やリクルート活動に活用できている。
- 1年に1回は、他部署や多職種での看護実践交流が行われ、継続的な伝えあいや学び合いの場、コミュニケーションの場が定着している。日常現場や集合同士の場でも、ベテランや若手の交流の場が増えている。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	2, 4 生協タイムの評価を行いながら、「参加して良かった」と言ってもらえる年間計画を作成する 3, 目標管理を通じて、育成コースにエントリーする看護職を顕微させる コーチングやポートフォリオの実践を定着させる学習の場や実践交流の場をもつ 5, スタッフの知りたい情報を反映した制度紹介グッズに改良していく
中期的な取り組み (1年後)	2, 4 2012年度生協タイム年間計画に基づき、病院方針に関わる情報発信、全職員参加の医療活動交流会、看護部看護実践交流会が持たれている。アンケートで「良かった」という評価を得ている。 3, 育成コースに基づき、対象者が育成され始めている。認定看護師養成計画が広げられている。 看護職員によるコーチング、ポートフォリオの取り組みを始める。部署ラダーとの連携事例も生まれる。 5, 制度の周知のツール(紙版)ができ、配布する。
今後4か月の取り組み	1, 協力してくれた仲間と調査結果及びアクションプラン(案)をわかりやすく伝え、取り組みに参加してもらう ・8/15 看護職員対象意見交換会(ワークライフバランスへの認識を促す) ・管理会議へのアピール(協会ニュース、推進チームニュース等の活用) ・12/1 看護職員者会議で、全体プラン(3版)の提案、育成コース及び看護実践交流の場づくりのイメージづくり ・12/5, 6, 7 看護職員対象説明会、管理会議での報告 2, 4 管理会議で8/5土曜日の活用方法を含めて、時間内閉鎖(生協タイムの復活含む)への承諾を得る 3, スペシャリスト(認定看護師)コースの提案をつくる(プロジェクト) 5, 河北病院のハンドブックの情報収集と当院でのツールの開発

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

働き続けられる職場づくりの施策として、1994年から「夜勤3回以上で正職員」（多様な勤務形態）、2006年から「臨床心理士による心の健康相談室」（メンタルヘルス対策）、2007年からフィッシュ哲学（風通しの良い職場づくり）に取り組んできた。また、2007年より病院として看護師確保チームが発足し、常務理事（当時病院事務長）や労働組合専従職員とともに対策を検討し、平成22年度退職率は4.3%まで（定年含む）低下してきた。

ワークショップ参加の動機は、①職員の6割を占める看護職員の意識調査を通して当院の強み/弱みを把握し、より良い病院づくりに活かす、②ワーク・ライフ・バランス（以下、WLB）に関する課題を明らかにし、組織全体で取り組むことを目指した。推進メンバーは、看護職員教育担当の看護副部長、組織全体を見通せる安全管理専任看護科長、看護師確保定着の強力な支援者である常務理事、次世代を担う30～40代の看護科長2名（病棟と外来）と主任1名、看護部長の計7名で構成した。日本看護協会からの取材や島根県看護協会推進支援者の助言もあり、勇気を得て活動を開始した。月2回のペースでWLB推進会議を開催し、アクションプランの実施、評価を行い計画の修正、追加を行った。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「協力してくれた仲間に調査結果及びアクションプランを伝え、取り組みに参加してもらう」

9～12月の4か月間の重点をここに置いた。看護職責（看護師長・副師長）と「WLBとは、なぜ今WLBなのか、誤解はないか、インデックス調査の結果とSWOT分析結果、全国データとの比較、全体プランは職員のニーズに合致したものか」など、2度にわたって話し合った。また管理会議に向けてもWLBへの取組みの必要性と調査結果及びアクションプランについて説明し協力を訴えた。そして12月5～7日の3日間、看護職員対象の説明会を開催した。参加率は55%、87.7%の職員から調査結果やWLBの取り組みについて理解できたとの回答を得た。具体的には、「WLBが、長く働くために重要なことだと分かった」「時間内の学習会企画は大歓迎」との声があがった。

(2) アクションプラン②「病院方針や医療活動発表会、法定で必須の学習会等大切な情報は、時間内開催を管理会議に要請し、可能なところから実行する」

看護職員へのWLBワークショップ説明会は、勤務時間内の30分間を利用する許可を管理会議で得た。以後、病院方針説明会（1月、3回）、医療安全学習会（2月、5回予定）と、時間内開催へと移行しつつある。その結果、以前2か月に1回勤務時間内2時間コースで開催していた病院方針説明会の参加率（33.3%最高値）と比べ、1月開催説明会の参加率は65%と倍加した。外来で勤務するパート看護師が参加しやすい時間帯に開催したことも成功要因である。トップから直接メッセージを伝える「場」を再構築できた。

(3) アクションプラン③「キャリアアップコースを提示する」「認定看護師育成について管理会議に提言する」

看護職責会議（看護師長・副師長で構成）で看護職員教育として「必要なコース」について検討した。①新人や看護学生指導を担当する指導者養成への関心が高く、②当院の役割上、生協組合員の自主的な保健予防活動や健診事業、介護保険事業など地域包括ケアを推進する上で保健師有資格者の育成課題があがった。2年前から行っている「保健師の集い」

を継続し、モチベーションの維持と先輩との交流を継続する事となった。スペシャリスト（認定看護師）養成プロジェクトでは、必要な分野や教育課程受講時の経済支援の整備等3月答申に向けて討議を重ねている。

(4) アクションプラン④「次世代育成の一貫として、看護職員一人ひとりが実践した看護を、熟練看護職員も若手の看護職員も、語り合う、学びあう、分かり合う場をつくる」

既存の看護職員教育の工夫としては、新人の事例発表会等に熟練看護職員が参加し、新人へのエールや看護観を語る場とすることで屋根瓦方式での教育を行ってきた。今後は、年1回程度分科会方式での看護実践交流会を企画し、スーパーバイザーを招いて学びあえる場をもつことを計画した。

(5) アクションプラン⑤「病院の歴史や理念、諸制度をわかりやすく知らせるパンフレットの開発と活用」

見本版が完成した。興味関心を持ってもらうために、イラストやわかりやすい解説を加えた。現在分担を決めて修正中であるが、4月入職者へのオリエンテーションやリクルート活動にも活用したい。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ①WLBの理解は、管理会議メンバーや看護職員に浸透しつつある。WLBは子育てママさんナースだけのものという誤解が徐々に解消され、お互い様意識が醸成されつつある。
- ②時間外に開催されていた法定学習会等を時間内に行うことになった。時間外の負担感が軽減され、参加者数も増加した。
- ③看護職員が病院の看護を積み上げ発展させてきた歴史を、後輩に引き継ぎ看護の質の向上を図るための看護職員教育について検討中である。
- ④当院の医療に求められる分野の認定看護師育成のための経済的支援について、病院として検討することになった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①時間外労働削減に向けた業務の実態把握、業務改善に向けた取組みを行う必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ①管理職だけでなく、多くの看護職員がWLBを理解し実現のために参加した。WLBを進める推進力になると気付いた。
- ②看護職員説明会の感想から、WLBの取組みについて自分のこととして前向きに捉えている職員が多いことが分かった。

4) 平成24年度の取組み予定

- (1) 認定看護師の確保を図るための育成計画について検討する。
- (2) 保健予防活動や健診事業、介護保険事業など地域包括ケアを推進する上で保健師有資格者の育成を行う。
- (3) 集合研修等の企画に熟練看護師の活用を増やす。
- (4) 老年看護のケアの質を高めるため、老人看護CNSを交えた「老年看護講座」の継続と参加者を増やす。
- (5) 「病院の歴史・理念」「諸制度」をわかりやすく知らせるパンフレットを新人研修で活用する。職員の健康管理のための腰痛予防の「ノーリフティング」の啓蒙に取り組む。

益田地域医療センター医師会病院の取り組み

1.アクションプラン

看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ アクションプラン記入シート【全体プラン】

ワークショップ開催日：2011年8月9日10日

施設名：益田地域医療センター医師会病院

ミッション (組織の存在理由)	安心して暮らせる地域づくりを目的として、益田地域のニーズに合った保健・医療・福祉の提供を行います。
ビジョン (組織が目指す将来像)	<ul style="list-style-type: none"> ・地域に信頼される医療の提供 ・職員が笑顔で働ける職場環境 ・人材確保と育成 ・公益法人認定の取得

現状分析 (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	<p><弱み></p> <ul style="list-style-type: none"> ・休暇が取れない(有給休暇が取れない、長期休暇が取れない) ・制度の認知度が低い(介護休暇について8割の人が知らない、経済的支援が無い) ・男性の育休の認知が低い、女性保護のための細かな制度を知らない ・人材確保が困難(医師不足、働き方に満足している人は14%、年代によって将来に不安があり大切に思われていないと思っている、看護体制の見直しが必要。) ・早く帰れる職場風土がない、職場環境が悪い(持ち帰り業務、管理職の負担増、体調不良) ・賞金が少ない49%、当直手当が少ない ・看護ケアに費やす時間を十分取ることができない (70%)
課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	<ol style="list-style-type: none"> 1.制度の周知 2.職場風土の改善 3.TQMの推進と向上 4.業務量が多い → 1年の調査期間が必要
4か月後のゴール	<ol style="list-style-type: none"> 1.制度の周知では部長・主任に研修を受けてもらい自部署でスタッフに伝達研修を実施した。受講確認のデータを収集中であるが、理解度調査の指導を受けたので検討中 2.職場風土の改善では時間外を減らす為にノー残業デイを部署別に申請し、部署別にポスターを貼り実施中 3.看護方式の変更し、看護ケアに満足できる体制を平成24年2月～スタートできるように準備中 4.業務量調査は用紙を作成し、12月19日～実施予定 5.25歳から29歳 35歳から39歳の看護職が将来に不安があり、大切に思われていないと思っている問題調査を実施

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成～教育体制の整備、強化 (プリセプター委員会、クリニカルラダー委員会、認定・専門看護師及び看護管理者の輩出) ・看護基準は現状の10:1で夜勤看護師増員等体制の見直しをする。 ・中堅、ベテラン看護師が目標の持てる教育体制
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・TQMプロジェクトの継続 ・業務量の削減に向け実態調査 ・交代制の検討、3人夜勤の検討をする。
今後4か月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・制度の周知～就業規則を把握する為のレクチャーの開催 人事課長→課長、部長、主任クラスの勉強会を開催 ・職場風土の改善 <ol style="list-style-type: none"> 1)部長、主任が就業前のチャイムと同席にかえるコールを呼びかける 2)ノー残業デイの実施 3)委員会業務に関する作業時間の確保と対策(業務量調査) 4)誕生日休暇の設置 ・看護方式の変更(固定チームナーシングへ) ・TQMプロジェクトの立ち上げ メンバー:院長、事務長、看護部長 事務職から 藤井主任、藤井健司、林総務課長 看護部から 副看護部長、岡上主任、青藤主任

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院は本事業に参加する以前から、24時間体制の院内保育所の設置、教育研修への支援、仕事と育児や介護両立支援制度の体制整備、リフレッシュ休暇、職場内の人間関係を円滑にするフィッシュ哲学の導入等々、TQM活動や改善提案制度を通して、さまざまなWLBに関する取り組みを実施してきた。今回活動に参加するにあたって、WLBは看護部だけの問題ではなく、病院全体で考え改善に向けて取り組むということになり、WLB推進プロジェクト委員会を立ち上げた。メンバーとして院長、事務長、看護部長、副看護部長、看護主任2名、総務課課長、人事企画課主任、事務職員1名の計9名とした。委員会は毎月1回第1水曜日に開催して、その都度、活動状況について情報の共有、意見交換をしながら、アクションプランの実現に向け進めてきた。TQM活動や改善提案制度ともリンクし、職員の意見や提案等についても検討した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB推進プロジェクトチーム発足」

病院管理会でインデックス調査結果の説明やワークショップで作成したアクションプランの説明を行った。WLBは看護部だけの問題ではなく、病院全体で取り組むとの方針により、院長・事務長・看護部長・副看護部長・看護主任2名と事務主任に総務課長と統計処理のために事務職員1名を加えて9名でプロジェクトチームを編成した。毎月第1水曜日に定例会を開催した。プロジェクトチームの活動を全職員対象に報告会を11月実施した。

(2) アクションプラン②「制度の周知」

就業規則について「制度を知らない」又は「正しく理解されていない」という職員の割合が高く、人事課に依頼して主任以上を対象に研修会を開催した。参加率は77.08%であった。研修を受けた管理職は各部署で制度の周知に向けて伝達を行った。参加率は99.72%であった。更に制度の理解度調査をテスト方式で実施した。正解率は全体で64.5%、管理職72.4%、一般職61.2%であった。今後、追加対策としてパンフレットを作成して配布する計画をしている。

(3) アクションプラン③「職場風土の改善（休暇、時間外）」

業務が終了しても「気兼ねで帰れない」が45%を占めることに対して、所属長が労務管理の面から業務終了者に声掛けをして帰るよう促した。ノー残業ダイの試行では各部署でノー残業ダイを決め院内LANのホームページに登録した。また、ポスターを作成し各部署に配布した。ポスターには各部署でノー残業ダイの登録曜日を記入し掲示し、ノー残業ダイの意識づけをした。1ヶ月間実施後の結果は全体では、「必ず実施」が53%、「時々実施」が37%、一般職は「必ず実施」が60%、「時々実施」は29%であった。

有給休暇の取得を促進するための職場風土の改善面では「誕生日休暇」を新たに取り入れた。

(4) アクションプラン④「業務量の調査」

当初のアクションプランでは中期的な取り組みとして看護業務量調査を計画していたが、アクションプラン⑤の看護方式の変更時期を早めたために、変更前の業務量調査をすることにした。県協会推進支援者から助言を得て、調査方法について検討し、日本看護協会看護業務基準表を基に業務量調査用紙を作成した。調査は12月に3日間24時間の調査を行った。現在、調査結果の分析中である。

(5) アクションプラン⑤「看護方式の変更」

数年前から看護方式の見直しの意見があったが、電子カルテの導入等で実現できずにいた。TQM活動で看護部管理職サークルの活動として看護職員に看護方式についてアンケート

ト調査を行った。その結果、看護職員の職務満足度の向上やケアの質を高めるために、現在の看護方式から固定チームナーシングへの変更が適当であるとの結論に至った。看護方式の体制作りから教育システム、資料作成等々行い、平成 24 年 3 月から一般病棟 3 単位を固定チームナーシングに変更することになった。

3) 4ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ① 病院長、事務長も参加した WLB 推進プロジェクトチームを発足し、チームを中心として、職員参面のなかで取組み計画・立案・実施を行うことが出来た。今回事業に参加することによって、今後、病院職員全体への WLB 推進への取組みに影響を及ぼすことになると思う。
- ② 「就業制度の周知」では制度周知のための研修を実施し、制度の理解度調査では正解率は全体で 64.5% を占め、制度について職員の理解が広がっている。追加の対策としてパンフレットを作成し、全職員に配布する計画を立てた。
- ③ 時間外勤務等の職場風土の改善では即実行可能な対策からスタートしようと、業務終了者には所属長が声掛けをして帰宅を促した。ノー残業デーも実施日を決め意識付けができ、実施することが出来た。
- ④ 有給休暇取得を促進するために「誕生日休暇制度」を実施することが決定した。
- ⑤ 看護職員の職務満足度の向上やケアの質を高めるために看護方式の変更を計画し、実施に向けて準備を行った。平成 24 年 3 月から一般病棟 3 単位を固定チームナーシングに変更することにした。
- ⑥ 一般病棟 3 単位 3 交代制 2 人夜勤体制から準夜勤務 3 人体制にすることができた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ① WLB 推進プロジェクトで改善したことを継続し、全部署で WLB 推進をしていくために診療部、老人保健施設も含めた体制を整える。
- ② 一般病棟深夜 3 人夜勤体制に向けた検討を行う。
- ③ 業務量調査結果の分析と看護業務改善のための対策を検討する。
- ④ 固定チームナーシングの推進と評価を行う。
- ⑤ 人材育成のための教育体制の整備と強化を図る

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

TQM 活動や改善提案制度で WLB の改善に取り組んできたが、今回事業に参加してインデックス調査を行った結果から、新たな課題やテーマを見つけることができた。また、今回のアクションプランに掲げた計画のみでなく、付帯効果として準夜勤務 2 人体制から 3 人体制にすることができた。WLB に院長・事務長他部署管理職の参加と理解、協力が得られ、企画もすんなりと承認を得ることができ、改善につなげることができた。自分達の職場は自分達で守る意識、意見を出し合い提案して改善していくことで、働き続けられる職場をつくり、WLB につながっていくと考える。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 平成 24 年度インデックス調査から 4 カ月の取り込みを評価し、継続的に取り組みたい。
- (2) 看護方式が定着した頃に再度業務量調査を実施し、看護方式変更前の業務実態と比較、検討して看護業務の改善につなげる。
- (3) TQM 活動や改善提案制度を活用して職員のボトムアップによる WLB 推進を図り、職員の確保につなげる。

10. 長崎県

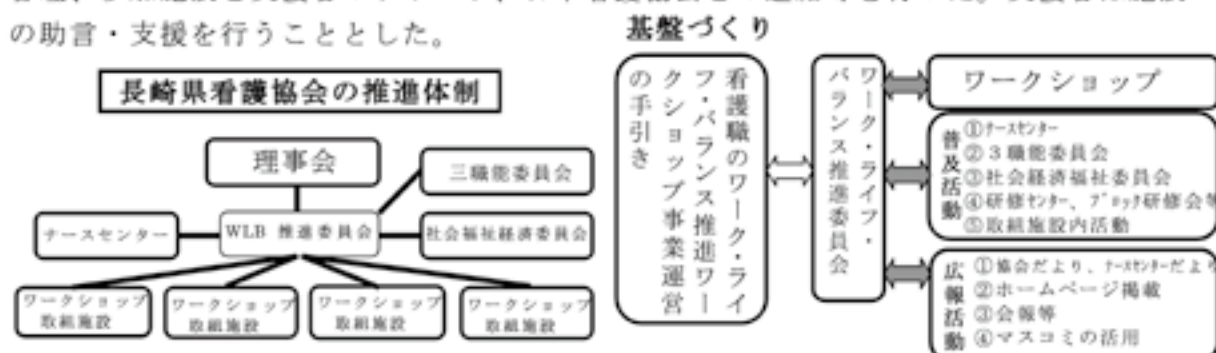
長崎県看護協会の取り組み

1. 県協会内の本事業実施のための推進体制づくり

長崎県看護協会では、平成 23 年度日本看護協会「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ事業」に参加するため、特別委員会として、平成 22 年 10 月「ワーク・ライフ・バランス推進委員会（以下 WLB 推進委員会）」を設置した。

1) WLB 推進委員会の構成と役割

委員の構成は、推進者（3）として常務理事、看護師職能理事、ナースセンター所長、支援者（2）として認定看護管理者で県内施設の看護部長、教育関係者であり県協会の社会経済福祉委員会委員（1）、行政関係から県福祉保健部人材対策室看護師確保推進班課長補佐（看護職；1）の計 7 名とした。さらに、WLB 委員会担当副会長、事業推進担当者の 2 名が事務局として関わった。推進者は、ワークショップ開催時の推進役、その後の進捗管理、参加施設と支援者のサポート、日本看護協会との連絡等を行った。支援者は施設への助言・支援を行うこととした。



2) 地域支援者の決定

推進委員会の支援者 2 名に加え、参加施設の所属する 3 地域にそれぞれ 2 名ずつの地域支援者を決定し、各施設 2 名体制で支援を行うこととした。地域支援者は、認定看護管理者セカンドレベル以上の修了者を選定した。今後この役割を担う人を増やす意味で、任期は 1 年としたが、継続することは可能とした。

3) WLB 推進委員会の開催

推進委員会を 6 回開催し、インデックス調査の結果分析と共有、ワークショップでの支援方法、報告会での各施設の進捗状況と支援内容等を共有した。

4) 参加施設の募集

施設代表者会及び毎月 1 回会員施設へ発送している「協会だより」において、本事業の広報を行い、参加施設を募集した。自主的な応募は 1 施設であったため、執行部や委員会等で地域を考慮して中規模施設 3 施設を挙げ、会長が直接訪問して参加を依頼した。説明には、院長をはじめ事務部長、看護部長が参加し、承諾を得て、4 施設の参加が決定した。

5) 次年度推進拡大に向けての普及活動

ワークショップならびにフォローアップワークショップを公開とし、病院経営者、事務部門へも参加を促すことにより、県内の看護職のワーク・ライフ・バランス推進を図った。公開の参加者は、ワークショップ 65 名、フォローアップワークショップ 25 名であった。

2.参加施設への支援内容（定期的に実施した支援内容）

1) 参加施設と支援者・推進者との顔合わせ並びにインデックス調査の説明会

平成23年6月2日開催。1施設がインターネット、3施設が紙面での回答であった。

2) ワークショップ

平成23年9月17日（土）、18日（日）開催。日本看護協会「地域へのWLB普及推進プロジェクト」委員、事務局3名が4施設を分担・担当し、2日間の助言、支援を受けた。

1日目午前に、委員を講師とした講演会を公開開催。事務長含め65名の参加があった。

3) 取組状況報告会(中間報告会)

ワークショップ開催後、毎月7日までに取組状況報告を受け、日看協、推進者、支援者に送信した。さらに、10月29日、12月18日の2回、取組状況報告会を開催し、各施設の進捗状況の確認と施設間の情報交換、共有、支援等を行った。

4) フォローアップワークショップ

平成24年2月4日開催。1施設ごとに30分報告・15分意見交換を行った後、日本看護協会WLB推進プロジェクト委員らによる総評(3人で計1時間)と講演(1時間)を行った。看護職以外に、病院理事長、事務長等の参加もあった。また、公開としたため、次年度以降の取り組みを検討する施設の看護職、事務長等の参加もあった。

3.参加施設の取り組みに対する評価（取り組みにより生じた変化や改善点等）

1) 自施設の改善すべき課題が明確になると同時に、強みを確認できた。

2) 事務部門や経営者の理解が進み、協力しながら取り組みに参加することで、病院全体の活動に発展しつつある。

3) 役割分担の明確化、他職種との連携や業務移譲により超過勤務削減が可能となった。

4) 夜勤専従看護師の導入により、夜勤体制の見直しができる。

5) 就業規則の見直しができ周知が図られつつある。

6) 長年の懸案事項に取り組むことができ解決した。

7) WLBに取り組んでいる施設だからとの応募があった。

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

1) 推進委員会支援者(2名)の他に、施設の所属する地区ごとに認定看護管理者セカンドレベルを修了した地域支援者(6名)を配置し、施設の支援がよりきめ細かくできた。

2) 取組状況報告会(中間報告会)を行うことで、進捗状況の把握、施設間の情報共有ができ、4施設が躓くことなく推進できた。

5.平成24年度の県協会の活動方針・計画等

1) 23年度取組施設への継続支援；24年度ワークショップ、フォローアップワークショップへのオブザーバー参加を促す。報告は4ヶ月毎とし、各施設の2年目の目標(ゴール)に向かって地域支援者によるフォローアップ等支援体制を継続する。

2) 24年度取組施設の募集と支援；新たな取り組み施設を募集し(3施設程度)、支援者を増員して推進する予定である。

3) WLB推進事業の県内拡大のための周知活動；会報等、「ナースセンターだより」、HP、マスコミ等による広報に努め、さらに行政や労働局とも連携を図りながらWLBを推進する。

4) 支援者の育成；地域支援者を増員し、体制を強化する。研修会を行う。

5) 予算の確保；国・県の受託事業として展開できるよう、所管課との協議を進める。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

長崎県	施設名	医療法人伴帥会 愛野記念病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	224床	10対1	療養病棟	36床	8割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	94%	平均在院日数	18日	平均年齢**	37歳	平均在職年数**	7年
看護職員	正規職員	178人	常勤換算	人	既婚率**	61%	
	正規以外	2人	看護補助者	人	6歳未満の有子率**	22%	
夜勤形態	2交代/変則2交代	所定労働時間	週40時間 (以内37.4)		平均超過勤務時間(月)*	14時間	
週休形態	月1回週休2日制 (4週5休制含む)	年間休日	85日		有給休暇取得率*	63.1%	
離職率**i	7.9%(2010年度)		8.7%(2009年度)		10.9%(2008年度)		
参加動機	1. 職場環境の改善・充実を目指す。 2. 白施設のより確実な状況把握の機会であり今後の指標となることを期待。						

長崎県	施設名	医療法人栄和会 泉川病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	120床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	86.2%	平均在院日数	14.36日	平均年齢**	36.2歳	平均在職年数**	11.6年
看護職員	正規職員	112人	常勤換算	人	既婚率**	60%	
	正規以外	11人	看護補助者	人	6歳未満の有子率**	24%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*	7.7時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	112日		有給休暇取得率*	31.3%	
離職率**i	3%(2010年度)		6%(2009年度)		5%(2008年度)		
参加動機	職員満足度調査で意見があがっていても、その対処方法等について、どう解釈すればいいのかわからないためとりっぱなしとなっている。数的分析もできず結果を活用できていない為。						

長崎県	施設名	社会福祉法人十善会 十善会病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	193床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	83%	平均在院日数	18日	平均年齢**	39歳	平均在職年数**	11年
看護職員	正規職員	118人	常勤換算	135.1人	既婚率**	36%	
	正規以外	23人	看護補助者	26人	6歳未満の有子率**	10%	
夜勤形態	3交代/2交代/ 変則2交代	所定労働時間	週39時間30分		平均超過勤務時間(月)*	3.6時間	
週休形態	月2回週休2日制 (4週6休制含む)	年間休日	95日		有給休暇取得率*	49%	
離職率**i	11%(2010年度)		11%(2009年度)		19%(2008年度)		
参加動機	当院は救急病院で忙しいというイメージがあり、超過勤務時間が多い・休暇が少ない等の批判的な声はあるが、職員教育や研修・勤務形態等は優遇されている事も多く病院の強みである。しかし就業規則に明示されていない運用も多く、組織としてRLBを推進する体制には欠けている為、他職種と協働して推進し職員が満足する病院作りをしたい						

長崎県	施設名	特定医療法人 雄博会 千住病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	52床	10対1	療養病棟(医療)	80床	8割未満	
	精神病棟	床		療養病棟(介護)	75床		
				緩和ケア病棟	20床	7:1	
				障害者施設等病棟	40床	10:1	
病床稼働率*	90%	平均在院日数	19日	平均年齢**	33歳	平均在職年数**	7年
看護職員	正規職員	114人	常勤換算	116人	既婚率**	38.3%	
	正規以外	6人	看護補助者	64人	6歳未満の有子率**	14.1%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 40時間	平均超過勤務時間(月)*	1.5時間		
週休形態	その他	年間休日	105日	有給休暇取得率*	25.2%		
離職率**i	10.9%(2010年度)		13.1%(2009年度)		12%(2008年度)		
参加動機	慢性的な人員不足がある。今回のワークショップに参加することで、職員の状況や思いを客観的に分析したデータを基に解決策を見出す為。						

*印：2010年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011年4月～6月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例)2010年度退職者数÷2010年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2にて算出

愛野記念病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年10月7日

施設名： 愛野記念病院

ミッション

(組織の存在理由)

- ・地域を代表する病院として、住民に満足の高い医療・看護を提供する

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・経験を積んだスタッフが各年齢層途切れることなく、働き続けられる

現状分析

(ミッション・ビジョンに
対して、WLBの観点
から現状を分析)

<病院>

1. 年間休職日数が全国平均レベル以下である
2. 他職種【薬剤部・検査部・リハビリ部・医師・事務部】との協力体制が弱い(看護部だけが頑張っている)
3. 採用基準が無いために、面接者のほぼ全てを本採用している(試用期間制度がない)
4. 平成24年7月に新病院完成・新病院体制・電子カルテ導入予定である
5. 病院として人事制度・業務規定の見直しに取り組んでいるところである

<看護部>

1. 就業規制の認知度が低い
2. 有給休暇の取得率が低い(退職時に消化する傾向が高い)
3. 教育支援体制は整っているがスタッフのキャリア意識は低い
4. 中堅看護師(当院は5年以上の看護経験者を示す)の中で、リーダー格が各年齢層ごとに育っていない
5. スタッフの自立性が低い

課題

(ミッション・ビジョンと
現状との間にあるギャップ)

- ・職場環境の正しい把握(就業規制の把握)と改善
- ・ワーク・ライフ・バランス制度のスタッフへの周知
- ・スキルをはじめスタッフ全員がワーク・ライフ・バランスの共通認識を持つ
- ・リーダー格の育成
- ・スタッフの自立性が高まる(余暇・休暇の利用 仕事以外の事への関心 自己研鑽)
- ・他職種との業務体制の見直し連携強化
- ・キャリア意識の向上

3年後の ゴール

- ・自分の描く将来像につながる仕事と思う職員が増加する 51%→ 80%
- ・病院全体を巻き込んだ職場環境の改善・就業制度の確立

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	・リーダーの見直し ・病院全体を巻き込んだ職場環境の改善・就業制度の見直し
中期的な取り組み (1年後)	・スタッフのタイムマネジメントの把握・目標管理 ・電子カルテのスムーズな受け入れ
今後4カ月の取り組み	・WLB推進体制作り(支援策の周知) ・院内外の研修受講状況の調査(ポートフォリオ作成にむけての準備) ・スタッフが描く将来像の調査 ・年休の個人別取得状況調査・長期休暇の過ごし方調査 ・ハースデイ・ファミリー休暇の実践に向けての工夫

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院では平成24年7月の新病院完成・新体制に向けて人事制度策定プロジェクトが結成され抜本的な見直しがされている。WLB推進説明会と当プロジェクトに出席している看護部長が、WLB推進活動の取り組みは、当院プロジェクトと同じ方向を向いていることを師長会で説明し、本事業参加についての承認を得た。正式参加については理事長へ、事務長へ説明し承認を得た。「看護職確保定着推進事業研修会」に総務部長、経理責任者の参加が得られたことにより本事業への理解と協力が病院としてより確実に得られることとなった。並行して看護部主導型であるが師長会が中心となり本事業の浸透を全職員へ図ることを目的としてパンフレットを作成し、院内に掲示した。推進活動は委員長を看護部長が任命し、各部署師長・主任を中心として「WLB会議」を週1回開催し活動を開始した。まず数回に分けて看護部全員参加型の説明会とグループワークを開催し、本事業についての周知徹底と当院の職場環境と強みについての共通認識をした。その後各部署から複数名の自薦・他薦による現場の推進活動委員“ワラビー会”の会員を任命しさらなる周知、現場からの意見アイディア収集、具体策に対する作業部会として活動することにした。

2) アクションプランの実施と結果及び評価

(1)アクションプラン①：「WLBの支援策の周知」

看護部長が日看協・県看協のWLB推進ワークショップ、インデックス調査の目的の説明を看護部職員へ行い参加協力の承諾を得た。その後、インデックス調査結果を踏まえて、日看協・県看協の指導の下、当院のミッションとビジョンが決定したこと、3年後のゴールをめざしての今後の取り組み計画などをスタッフに説明し周知を図った。説明会には144名の参加があり74%の参加率だった。説明会では参加者からの質問は何もなく、どのくらい理解してもらえたか不安は残った。その後は、WLB会議のメンバーが中心となり推進活動を開始した。WLBについての説明会の後、理解状況についての不安はあったが、まずインデックス調査から感じることを出してもらう目的でグループワークを行うことにした。参加率100%を目標に3回に分けて実施した。実施後に理解度調査を行った。調査内容は①ワークライフバランスの基本的な考えが理解できたか②アクションプランは理解できたか③今後4か月の取り組みは理解できたかという項目で調査した。結果は理解できた、ほぼ理解出来たとの回答が80%以上を占めていた。この4か月間はアクションプラン①のWLBの支援策の周知に力を入れて取り組んできた。特にグループワークではインデックス調査の結果から感じ入ること等を出してもらうのが最初の目的であった。小人数グループでのワークで素直な意見が聞かれたのは良かったと思われたが、要望、不満の表出ばかりで終わらせたことが課題として残った。3回目のワークでは1、2回目のワークの結果を伝え、今回のワークでは、当院の強みを出させ、それを活かして自分たちに何ができるかまで話し合うのが目的であること、またグループワークの要領も細かく記載したものを資料として配布して臨んだ。当院の強みとして研修支援・能力開発支援体制の充実していることを活用して能力開発に努めたい等多くの前向きな意見が得られた。これらの一連の作業がWLBの支援策の周知につながったのではないかと考える。

当院のプロジェクトは、「職員の幸せ」「人生の充実」を究極の目的とし、働き甲斐のある職場にしていくことをコンセプトとして、平成22年12月に発足し、毎月1回会議を行って

きた。この会議では、事務長、看護部長、総務部長、経理責任者、本部企画部長、事務次長、院外の社会保険労務士が出席し、当法人の人事制度の抜本的見直しと新たな人事制度の構築を検討している。現在、変形労働時間体制の導入と休日数の増加に取り組んでいる。

(2)アクションプラン②効果的で職員満足度の高い教育支援体制の確立

現状分析でリーダーが年齢層毎に育っていないことが明らかとなり、リーダーの育成に取り組むことになった。経験年数 3～5 年経っている看護師の中にリーダー業務が出来ないスタッフがいることが分かった。また、リーダーデビュー時の評価基準がなく、所属師長の判断で行っていることがわかり評価基準の必要性が明らかになった。現行の当院教育リーダーは主に経年毎にプログラム化されている。リーダーデビュー時に能力評価のできる評価基準の作成は急務と思われ、教育委員と連携して取り組むこととなった。当院はリーダー教育制を取り入れ、研修制度は確立しているという強みはあるが、院内教育への中堅スタッフの参加率が低いとの情報があり、教育委員と共同して参加率を調査した。その結果、平成 22 年度の中堅看護師（5～9 年目）の参加率は 36.7%と低いことがわかった。

短期・中期・長期目標を把握するとしては、今まで使用していた目標管理調査票に項目を追加して再調査を実施した。この調査結果を目標管理面接時に活用して、個別に支援していく資料にできればと考えポートフォリオの作成を計画している。

将来像の調査・キャリア意識調査については、自己のキャリアアップの計画、将来を見据えて目指している事等を盛り込んだ項目を前述の目標管理調査表に追加して調査した。

(3)アクションプラン③有給休暇取得率のアップ

有給休暇消化率 63%の内訳は、未就学児を持つスタッフと、退職前の有給消化率 100%であり、その他のスタッフはほとんど取得できない状況であった。しかしスタッフ自身は勿論、病棟師長も有給が残り日か把握出来ていないのが現状でもあった。そこで経理担当者に部署別一覧表にてもらい各師長でも管理出来るようにした。アニバーサリー休暇については、病棟師長が聞き取り調査を行うこととしたが、まだ統一した休暇規定がなく調整中である。まずは平成 24 年 1 月から誕生日に有給休暇が取れるようにしている。

3) 4 か月の取り組みを振り返って

(1) 改善したこと

- ・病院プロジェクト会議が発足し、休日増加に向けての対策が具体的に明示された。
- ・有給休暇が誕生日にとれるようになった。・WLB 推進が病院全体にも浸透してきた。

(2) 新たな問題として生じたこと

- ・変形労働時間体制導入に関する新たな混乱（他部署の問題で、看護部では可能）

(3) この事業に参加して気づいたこと

- ・当院の良さ、強みが認識できた。

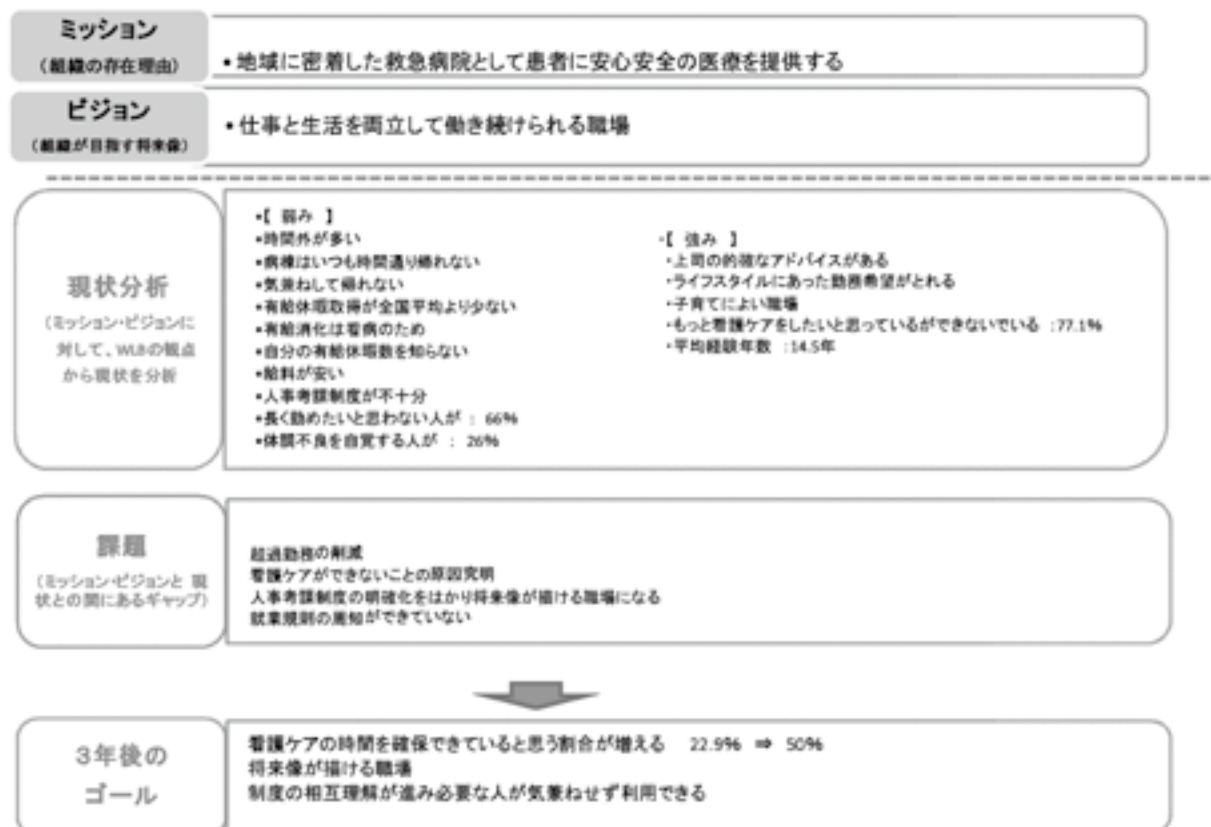
4) 平成 24 年の取り組み予定

- ・リーダー評価・基準の作成と実施
- ・人事制度プロジェクトによる労働時間改善の実施
- ・スタッフのタイムマネジメントの概念の理解と周知
 - 各自の時間の使い方を知るために各自のタイムスケジュール作成についての検討
 - 各シフト業務におけるタイムスケジュール作成の検討
- ・目標管理（中期・長期目標に対する支援）の実施とポートフォリオの作成
- ・スタッフの自律性の向上への働きかけ（余暇の利用などの調査）
- ・電子カルテのスムーズな受け入れ

泉川病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月17、18日 施設名：泉川病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	時間外勤務が9時間以内となる
中期的な取り組み (1年後)	業務改善による業務のシンプル化 人材定着にむけ託児所制度の見直しや勤務時間に対応した給料表の検討 リフレッシュのための有給取得ができる風土をつくる
今後4カ月の取り組み	WLB周知のための活動 取り組み内容の公表と周知 他部門との業務調整 時間外業務内容の見直し

2.取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 経営陣への取り組み紹介

部長会議にて本事業の主旨とアクションプランを説明し取り組みの賛同を得たが、病院全体の取り組みとして認識を深め、全部門参加した活動としては働きかけることができなかった。そこで事務部長にメンバーとして参加してもらい協力を得ることができた。

(2) 看護局内での体制づくり

ワークショップの参加メンバーは副部長、各部署の師長と副師長とした。ワークショップメンバーでない副師長や中堅スタッフへは、看護部内の安全推進委員会や教育委員会での説明をし、他のスタッフへは各師長をとおして取り組みを周知した。

2) アクションプランの実施と結果及び評価

アクションプランⅠ 「看護ケアができていない原因を追求」

①タイムスタディによる業務分析

受け持ち看護師は、患者の情報収集と状態観察・V S測定・医師の介助や報告など日々の業務に追われ、受け持ち患者の入院過程で説明や退院指導などの節目に関わっていない。また、日替わりリーダーも医師の指示受けに専念せざるを得ない状況であった。結果をスタッフにフィードバックし問題点の改善策を考えてもらい、受け持ち看護師の役割の再考、記録のスリム化、申し送り簡素化に取り組んでいる。

②時間外業務についての改善にむけ検討

スタッフへアンケート調査をし、看護師でなければならない業務の洗い出しをした。その結果、患者に関連して発生する看護師でなくてもできる業務や間隙業務を、看護師が看護業務として引き受けていることが時間外業務の大きな要因になっていた。そこで、業務改善委員が中心になりルーチン化している看護業務を見直し、内服薬や注射薬の確認、整理は時間短縮できた。しかし、医師、薬剤師、栄養課等への業務委譲や協力依頼についてはまだ実践に至っておらず今後の課題である。

③入院時説明業務分担

部署間の相互支援や医事課の協力の結果、看護師の負担が軽減している。

アクションプランⅡ

「心身共に健康で働き続けられるために意見が出しやすい環境をつくる」

①各部門に意見箱を設置して意見の出しやすい環境作りをする

安全管理室で内容分析し回答部門に振り分け、意見と回答は可能な限り職員掲示板に掲示し、また職員が気軽に立ち寄り話を聴いてもらえる相談窓口としている。人前で意見が言えない人の思いを拾いあげる貴重な場ともなっている。

②人材育成

師長や副師長になると仕事ばかり増えてしまい自分のしたい看護ができなくなるので、魅力を感じないなど昇格させるのに説得が必要であった。これは、院内教育プログラムが卒後3年までを対象にしており、それ以降は外部研修に全面依存し、当院の具体的な管理について説明や学習機会を提供しなかったことに起因するのではないかと考え、師長推薦で選抜した管理職候補生に管理や診療報酬、労務管理や

労働衛生、参加者が日頃疑問に感じていることをテーマに定期学習会を行った。最終回での感想は、「なぜこの仕事を要求されるのかわからなかったがその理由が理解できた」、「昇格すると大変なことはわかっているが、是非やってみたい」と全員が前向きな考えとなってくれた。また、人事評価や昇格についてそれぞれの立場で期待される役割と責任について評価基準を作成しすべてのスタッフに適用した。

アクションプランⅢ 「制度理解が進み必要なときに利用することができる」

①就業規則活用推進

ほとんど手にすることがなかった就業規則について熟知し、使用頻度の高い項目から周知するようにした。経理課と相談しながら部分的に図示したことでより理解しやすくなっている。

②有給休暇取得推進

どうしたら有給取得ができるか、どのように使いたいかなどスタッフアンケート調査をし、お互いに気持ちよく取得する方法について具体的な提案がされた。又、産休、育休後の復帰時の不安軽減について対策が提案されるようになった。

3) 4か月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

WLBに取り組んでより働きやすい環境づくりへと病院側の全面的な支援が得られている。子育て支援の利用者増加に伴うフルタイム勤務者への夜勤や時間外労働の偏りがあり、夜勤料、諸手当の増額、特別手当の支給等で代償をしているが、今後もこの状態が継続される予定であり、日勤の8時間を勤務者が交替しても効率よく業務をつなぐためにどうするか対策が必要である。

また、勤務者確保のため①短時間非常勤者の正規化にむけた給料表制定、②24年4月から有給休暇の1時間単位での取得、③育休からの早期復帰者へは院内託児所利用補助金が24年1月から支給されるようになった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

1. WLB事業推進院内周知への働きかけが不十分で全部門を巻き込めていない。院内全体での委員会を発足させ、業務改善を共通課題にする。
2. 他部門との業務調整をしてそれぞれが専門職としての住み分けができるような関係づくりが必要であること
3. 就労規則の見直し、業務分掌の見直し

(3) 「この事業に参加して気づいたこと」

働く私達に与えられている権利、福利厚生など、あらためて職員を大切にしてくれる職場であることを実感した。また、現状を「よし」とせず「今よりいい仕事をするにはどうしたらよいか」と改善の視点を持ちデータを取り、提案することで職場環境はよい方向に動いてくれることがわかり、能動的に行動できるようになった。

4) 平成24年の取り組み予定

- (1) 看護師の質向上、業務のスリム化と院内教育見直し
- (2) 部門間連携にむけお互いに主張ができる人間関係づくり
- (3) 就業規則の不備な点があれば病院側と十分検討し見直しを図りたい

十善会病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月17、18日 施設名：社会福祉法人十善会 十善会病院

ミッション

(組織の存在理由)

「救急から在宅まで」を目標に患者さんが満足し職員も満足する病院作りを実現する

ビジョン

(組織が目指す将来像)

労働環境を改善し働きやすい職場を作る

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、VABの観点から現状を分析)

- <病院>
- ・救急診療の24時間対応により、救急室経由の入院が9割を占め夜間入院も多い。
 - ・医師の異動に伴い、診療方針や治療手技の変更がある(平成23年より)。
 - ・看護職員の確保に苦慮している(7対1看護体制)。
 - ・平成22年度の退職者21名(定年3名・病気2名・学生6名を含む)で、23年度の新卒採用者は5名であった。
 - ・病院経営について明確なビジョンが発信されていない。
- <看護部>
- ・24歳未満は62.5%が自分の能力を生かせる仕事だと思っているが、反面長く勤めたいとは思っていない。
 - ・25歳以上は67.4%が長期的な視点に立った経営をしていないと思っている。
 - ・40歳代は、67.4%が上司に対して自分の事を理解してもらっていないと思っている。
 - ・時間外労働をした人が75.8%と多く、特に30歳～49歳は殆どの人が行っている(24歳以下は平均13時間時間)。
 - ・定時に仕事を終えることが出来ない人と70%以上が感じている。
 - ・平均有休取得率の平均は6日であり、有休が消化されていない。
 - ・4人に1人が健康状態に不安を感じている。
 - ・1割が要介護者を抱えており、その内の7割が主介護者であった。
 - ・現在の働き方に満足していない人と感じている人は50%であった。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

1. 時間外業務を10時間以上している人が46.3%と多い。
2. 就業規則が認知されていない。

1年後のゴール

1. 時間外業務時間の削減→10時間以上の割合が0%へ
2. 職員全員へ就業規則を周知する→規定された制度が「ある」と回答する割合が80%へ
3. 不安を無くして安心して働ける→長期的な視点に立った経営をしていないと思っている割合が67.4%から35%へ

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 多様な勤務形態の整備 短時間正職員制度の導入など 2. 就業規則上の制度を上手に活用する職員が増加 3. 離職率が7.5%から5.0%以下へ減少
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 他部署との業務内容の整理と分担業務の徹底 2. 改訂した就業規則について説明会を企画・実施 3. 経営方針についての報告会を定期的に関催
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> 1. 業務内容の調査 忙しさの要因を調査・分析する 2. 就業規則の見直し 就業規則の内容や閲覧方法の見直しを行う 3. 経営方針を職員が理解できるような方法の検討 インデックス調査結果の周知…報告書を作成し、職員へ提示する 院内理事会へ提案

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院では2011年1月に看護部でWLB推進ワークショップへの参加を協議し、2月に院内理事会で承認された。3月には推進委員、支援委員を選出し、4月に参加施設の決定、発表となった。それ以前に推進委員、支援委員が選出され、4月中に第1回のWLB推進委員会会議を開催した。このように早い段階で推進体制づくりに取り組んだため、活動も早期に開始でき、5月上旬には職員に対してWLB推進委員会の立ち上げとインデックス調査に対するお知らせをポスター掲示することができた。

また、推進委員は主に師長から選出し、他に総務課から2名、リハビリテーション科から1名の計13名で構成した。看護部だけでなく他部署からも委員を選出した目的は、①看護部以外の客観的な意見が聞ける、②就労規則や労基法のアドバイスを受けられる、③事務的な処理や管理に精通した人材が必要であった、④複数の部署で構成される事で法人の運営役員への委員会の信頼度が高くなる、⑤コメディカルや部署を超えて職員全員の就労環境として共に考える事を期待して、等があった。実際活動していく中で、目的以上の十分な成果があり組織的に取り組む事ができた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「業務内容の調査（忙しさの要因を調査・分析）」

まず、看護業務量調査の方法について検討した。日勤帯の看護師を対象に10分単位で他者が評価する事とし、日看協の看護業務基準の看護業務区分表をもとに調査表を作成した。しかし、1日のみの調査であり、曜日によってタイムスケジュールが違う事や、スタッフの構成要因が異なる事が集計結果に影響すると考えた。そこで、WLB看護協会支援者へ相談し、複数回実施した方が良いとのアドバイスを受け2回目の調査を計画、実施した。2回目の調査では、日勤帯の看護師の業務内容に影響する看護補助者や外来看護師の調査も実施した。

一部の集計結果から①注射準備に時間を要しており就業前労働がある、②リネン交換は週1回定期的に看護師・看護補助者（勤務者全員）が行っているが、1人平均40分の時間を費やしている、③リーダーとスタッフの業務内容が把握でき、改善・指導の必要性があった、④看護師と看護補助者の業務分担はできていた、等が確認できた。

(2) アクションプラン②「就業規則の見直し（就業規則の内容や閲覧方法の見直し）」

当院の就業規則には「女性の母性保護について」の規定がなく、WLB推進委員でもある総務課長に見直しを依頼した。就業規則への追加記載となり労基署へ提出予定となった。また、就業規則の見直しを行っていく中で、夜勤帯の休憩時間の規定や有休管理方法の改善の必要性が判明した。

閲覧方法の見直しについては、院内WEB上にアップする事や、冊子にして各自に配布する事を検討した。

(3) アクションプラン③「経営方針を職員が理解できる方法の検討」

インデックス調査結果の周知を図るため、報告書の作成を計画。報告書を院内理事会へ提示する事としたが、報告書の完成に至らず、院内理事会への報告も遅れている。職員に対しては業務量調査の際、病棟単位で説明を行ったり、院内WEBで告示する事でWLB推進委員会の活動状況を周知する事に繋がった。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

アクションプラン①

- 1.就業前業務の軽減（勤務形態の変更）：外来と病棟との連携を図り、外来看護師が1時間の早出業務（注射や配薬の準備）を病棟で行う事とした。
- 2.リネン交換方法の変更（業務改善）：1病棟で定期的な週1回のリネン交換を廃止。看護補助者が部屋毎に分散して毎日交換とした。
- 3.リーダーとスタッフ業務の明確化：業務内容の確認と指導を行った。
- 4.看護補助者の業務内容の明確化：看護補助者の業務量調査にあたり、その業務内容について師長会で再検討し業務基準を修正した。
また、教育体制についても再検討の必要性を感じ、研修計画やチェックリストの作成を行った。

アクションプラン②

- 1.就業規則への追加：女性の母性保護についての規定を追加した。
- 2.夜勤で休憩が取れなかった場合の処遇の改善：緊急時、又やむを得ない場合の時間外手当として基準をつくり文面化した。
- 3.有給休暇の日数を自己管理できる体制を確立：看護支援システム（院内LAN）で部署毎に個人の有休数を把握できるよう改善した。

アクションプラン③

- 1.運営役員及び各部署へ配布する目的で報告書を作成中。
- 2.院内WEB等を利用して病院職員へ委員会活動を周知することができた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

新たな課題というよりは、現在立案したアクションプランを進行中であり、1つでも完結できるように今後も取り組みを継続していく事が課題である。

(3) 「この事業に参加して気がついたこと」

職場環境の改善のためには、施設の分析、他部署との協力や連携、病院側の理解等をまず行い、改善点を少しずつ修正していく必要がある事に気がついた。

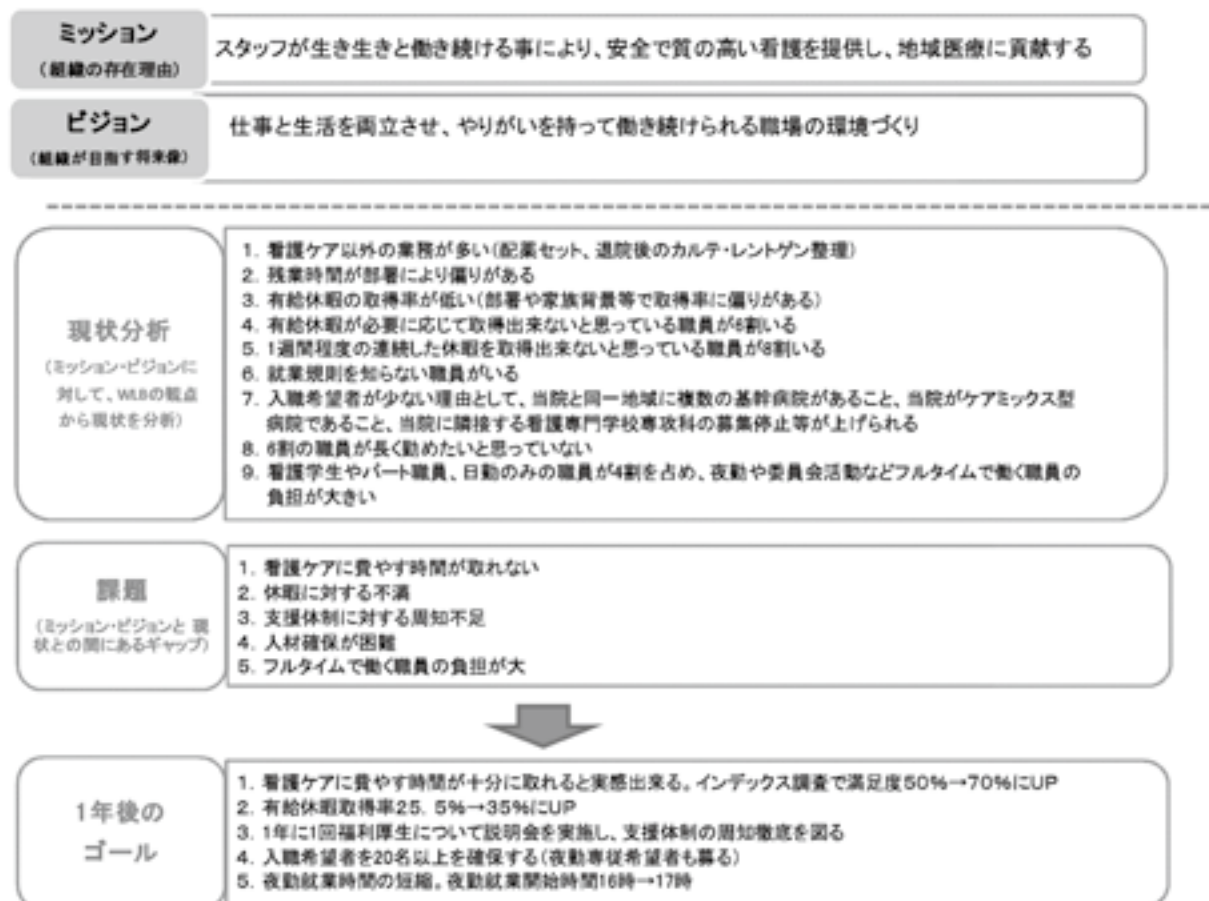
4) 平成24年度の取り組み予定

- ・看護業務量調査の結果を分析し、他部署との業務内容の整理・分担を行っていく。
 - ・看護業務量調査から、看護師と看護補助者の役割分担はできているが、時間外業務はみられており、現状以上の人員の確保が必要である事がわかった。
→看護師、看護補助者の新規採用が促進されるよう対策を検討。また教育体制についても整備していく。
 - ・改訂した就業規則は見直し終了後に冊子とし、個人単位で配布。また、院内WEBにアップする事も検討していく。
 - ・経営方針を職員が理解できるような方法を検討。
→報告書を作成し、院内理事会へ提出する。
- *月1回のWLB推進委員会会議を継続し、取り組んでいく。

千住病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月17, 18日 施設名：特定医療法人 協博会 千住病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ol style="list-style-type: none"> ①WLB施策の実施により不平等感を払拭し、お互い様の風土の醸成 ②各人のキャリアプランに応じた研修の企画
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> ①WLBの周知、浸透 ②業務の洗い出しや看護の直接ケア・間接的ケアに対する意識調査の結果に基づき業務改善を行う→残業時間の削減 ③有給休暇の取得促進 ④福利厚生に関する説明会の定期的な実施 ⑤看護部のホームページの立ち上げ ⑥夜勤専従看護師の募集
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> ①WLBの推進体制づくり ②業務の洗い出し ③直接ケア、間接ケアに対する意識調査の実施 ④有給休暇の計画的付与の計画 ⑤イベント休暇の検討と企画 ⑥福利厚生に関する説明会の企画 ⑦広報に関する検討・企画(ホームページの企画も含む) ⑧夜勤専従看護師の受け入れ体制を検討 ⑨夜勤就業開始時間についての検討

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

- (1) 経営会議で経営トップ層にWLB推進の取り組みについて承認を得る
承認後は、月1回、会議開催毎に進捗状況の報告を行いアドバイスを得た。
- (2) WLB推進メンバーの選出
事務部より事務部長、財務課長、看護部は看護部長、副看護部長、教育師長の5名で構成し、アクションプランスケジュールを作成した。
- (3) WLB推進会議の説明
アクションプランスケジュールを全師長に説明。説明後に「業務改善」「支援体制」「人材確保」のそれぞれ担当を決め、3チームに別れ取り組むこととした。
- (4) 看護職員へWLBに取り組むことを周知
各師長より病棟会等を利用し、看護部がこれから取り組もうとしている内容を説明した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

- (1) アクションプラン①「業務改善を行い看護ケアに費やす時間を増やす」
残業時間に焦点をあて、看護職員全員にアンケートを実施した。また、直接ケア、間接ケア、看護業務以外と思われる業務の意識調査も行った。アンケート調査の結果は、残業回数が多い病棟で、一週間の延べ回数36回。2時間以上残業をした回数が15回であった。少ない病棟は、延べ回数6回でそのうち4回が30分未満と、部署によってかなりの偏りがあった。残業内容だが、全病棟に共通するのは、医師の指示受け業務、記録、配薬セットで、3業務合わせると、残業回数のほぼ半数になった。そこでまず、指示受け業務の見直しを行った。指示受け業務で特に人と時間を費やしていた、指示受け後の確認作業のルールを見直し、看護師2人による確認作業を廃止した。しかし、医療安全の面や看護師からも不安の声があり、新たにルールを策定し、輸血やハイリスク薬、麻薬等の指示が出た時、入職後夜勤に入るまで、迷う時や自信が無い時は看護師2人で確認するとした。また、指示内容を記載していたカードックスにも着目し、記載内容と様式の見直しを行った。
次に、定時薬の配薬セットを薬剤科の協力で、与薬日と名前を印字した空の分包紙を内服薬と一緒に病棟に払い出してもらい、空分包紙に内服薬をセットするようになった。それにより、名前や与薬日を書く手間が省け、セットも容易になった。また、紹介患者の持参薬の識別にも、看護師や、薬剤師の手間がかかり、医療安全の観点からも問題があるとして、医療安全管理委員会で議題として取り上げ、長期間の持参薬の使用はしないと取り決めた。院長が医局に周知を図った。
次にオムツの質および交換回数の検討を行った。当院は、慢性期の病棟が全病棟の75%を占めておりオムツを使用する患者が多い。しかし病棟によって交換回数は、4回～8回と2倍の差があった。これは、病院より提供される介護療養病棟のオムツは質が良いという思い込みがあり、それが交換回数の検討に至らない一因だった。8回交換している病棟は、オムツの質や種類について必要時家族に協力を依頼した。又、スタッフに適切なオムツの当て方ができるように指導を行い、定期的な交換を全病棟で4回と統一した。3ヶ月経過したが皮膚トラブルや漏れも無く、患者の羞恥心や睡

眠に対する配慮ができ、家族の経済的な負担軽減にも繋がった。

意識調査に関しては、直接ケア、間接ケア、看護業務以外と思っている業務に関して、重複した回答内容が多く、認識にばらつきがあった。今後当院の看護基準の見直しや研修会の開催などを行う予定である。

(2) アクションプラン②「支援体制の周知を図り有給休暇取得率を上げる」

福利厚生に関する説明会を実施するにあたり、就業規則の中の子育て支援と介護支援、休暇を中心に資料を作成した。看護要員全員を対象に3回に分けて説明会を開催した。説明は事務部の労務担当主任に依頼したが、取り組みの本気度を伝えるために看護部長も毎回出席し、WLBについて説明を行った。3日以下の取得が6割を占めていた有給休暇についても、少しでも不平等感の払拭が出来るように計画的付与を企画し、「ほっと休暇」と命名し、1月より付与を開始した。

(3) アクションプラン③「人材確保」

フルタイムで働く看護職員の負担軽減と新たな人材確保のため、夜勤専従看護師の受け入れを検討した。施設基準等関係機関への問い合わせや、社会保険労務士、事務部長等と協議し処遇を決め、経営層の承認を得て、2月より療養病棟で1名運用を開始した。同時に夜勤始業時間に関しても、16時から17時と1時間遅くして就業時間を短縮し、夜勤者の負担軽減を図った。広報活動として、WLBの取り組みを広報紙や当院ホームページでアピールした。看護部のホームページも3月末に立ち上げを予定している。

3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

業務改善に挙げた項目が全ての部署で実施でき、それぞれの業務で時間短縮ができた。夜勤始業時間の変更によって、看護学生が平日に夜勤に入るが可能になり、また、夜勤専従看護師の運用開始もあり、一人当たりの1ヶ月の夜勤回数が1回は減ったという病棟が4病棟あった。求人に応募してくれた看護職の、WLBに取り組んでいる病院だからという応募動機を見て、取り組んで良かったと実感した。また、ほっと休暇の制度やWLB推進に取り組んだことをアピールしたことで、有給休暇を取りやすくなったとの声が聞かれた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・WLBの取り組みが看護部のみで他部署とのバランスをどのように取るのか？
- ・業務改善には時間と手間がかかる。継続するには？

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

新しいことを取り入れる時は、誰もが消極的。良かれと思ってトップダウンでシステムを変えようとしても、スタッフは乗ってくれない。納得してもらう努力が必要。その努力は、かなりの労力も時間も費やさなければならないということが分かった。

4) 平成24年度の取り組み予定

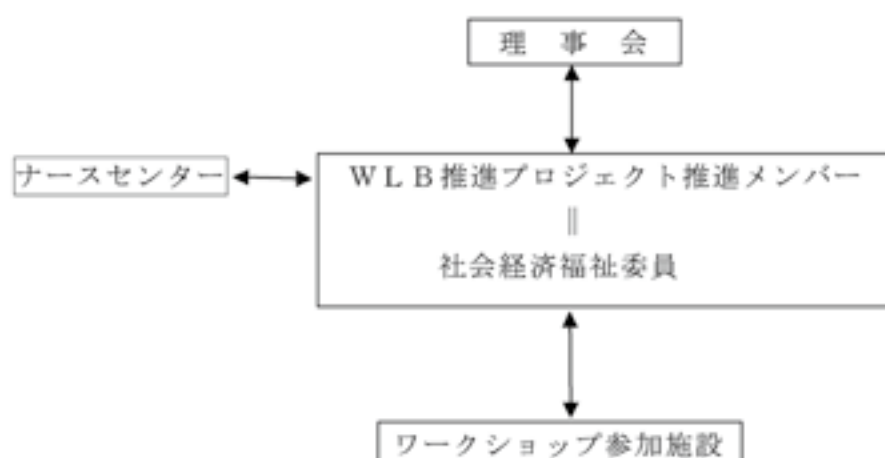
1. WLBの浸透
2. 業務改善の継続→残業時間の削減
3. 有給休暇の取得促進
4. 福利厚生に関する説明会の定期的な実施
5. 看護部のホームページの立ち上げ
6. 夜勤専従看護師の募集

11. 熊本県

熊本県看護協会の取り組み

1. 県協会内の本事業実施のための推進体制づくり

- 1) 理事会において「平成 23 年度看護職のワーク・ライフ・バランス（以後WLB）推進ワークショップ」に取り組むことを決定。
- 2) 日本看護協会で作成された「看護職のWLB推進ワークショップ事業運営の手引き」に基づき、社会経済福祉委員会と看護協会関係者、アドバイザー（学識経験者）として熊本大学医学部附属病院 医療の質センター 副センター長 菊池 健先生が加わりプロジェクトを編成。



平成 23 年 5 月 11 日	WLB 推進ワークショップ事前説明会 (ワークショップの概要、インデックス調査の流れ等)
平成 23 年 8 月 11 日・25 日	プロジェクトチーム員が推進者としての事前勉強会 (GWの進め方・ファシリテーターの役割、事例を通しての模擬分析手法学習等)
平成 23 年 10 月 5 日・6 日	WLB ワークショップ開催 (終了後、臨時会議開催)
平成 24 年 1 月 15 日	WLB ワークショップ中間報告会開催
平成 24 年 2 月 8 日	WLB フォローアップワークショップ開催

※ 7～10月は定例会とプロジェクトの会議を各1回ずつ開催

2. 参加施設への支援内容

- 1) 施設ごとの推進担当者を決め、責任の所在を明らかにした。
- 2) インデックス調査開始より担当者が施設訪問を行い説明や助言などを実施する体制を取っていたが、参加施設からの要請はなかった。しかし、取り組む上での課題や困っていることについて、電話や面談で対応し、それを委員会で報告・検討し必要なことは施設へ助言を行った。

3.参加施設の取り組みに対する評価

- 1) 参加施設が取り組む過程において生じた問題及び実施した解決法
 - (1) インデックス調査において、コンピュータトラブルが発生し回答を2度することになり不満の声も聞かれたが県協会事務局と推進者で再度の調査依頼を行った。
 - (2) 事務部門の理解を得られるまでに時間を要した。
 - (3) 5参加施設のうち、1施設についてはワークショップ2日間終了後、施設側の都合により継続困難となったが、看護部としての課題に関しては自施設で取り組みを継続することになった。
 - (4) アクションプランが不明確また推進体制の遅れがあり、日にちだけが経過し、なかなか先に進めていない現状があった。
- 2) 参加施設の取り組みにより生じた変化
 - (1) どの施設にも共通して言えることは、推進体制作り、メンバーの選出に時間を要しアクションプランがプラン止まりの傾向にあった。しかし、1ヶ月ごとの進捗確認を提出することにより、少しずつアクションが行動へと変化してきた。
 - (2) 再度業務量の調査、残業調査、ヒアリング等を行うことで改善に向け取り組みが始まった。施設独自のプロジェクトチーム編成や職種年令別メンバー構成などアイデアを出し情報共有することで経営層まで巻き込むことができた。
 - (3) WLB推進には事務部と一緒に取り組む事が不可欠である。4ヶ月後のワークショップでは「医療法人会の事務長会で提案してみましよう」という話にまで進展した。
 - (4) 今回のWLB推進の取り組みをホームページに掲載、人材確保に繋げる施設も出てきた。

4.県看護協会の取り組みに対する評価

- 1) 早くからアドバイザーとして菊池先生が加わりワークショップ前に勉強会を開催したことで推進者としての役割を確認できた。
- 2) 中間報告会を県独自に開催し、PDCAサイクル、リーダーシップについて改めて学習する機会をもったことで取り組む方向性が明確となった。
- 3) 平成20年度より社会経済福祉委員会を中心にWLB推進に向け、取り組んできた。今回の事業も上記委員会をプロジェクトメンバーにした事により推進ができた。
- 4) ワークショップ1日目(午前)の講義に他施設から多くの参加者を得た。又、情報誌等で情報提供をしたことで会員への周知が図れた。

5.平成24年度の県協会の活動方針・計画等

看護職が安心して働き続けられるための環境づくりを推進する

- 1) WLB推進ワークショップの開催(日本看護協会と連携)
- 2) 看護職員確保対策支援事業(県委託)
 - (1) 看護職員確保に係る相談窓口の設置・運営
 - (2) 潜在看護師職員を対象とした研修会の開催
 - (3) 看護職員確保対策推進会議の開催
- 3) 雇用の質向上のための企画委員会へ参画(労働局)

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

熊本県	施設名	医療法人社団明心会 あおば病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	床	対	療養病棟	33床		
	精神病棟	145床	15対1	その他	床		
病床稼働率*	95.9%	平均在院日数	183日	平均年齢**	41.5歳	平均在職年数**	4年0ヶ月
看護職員	正規職員	72人	常勤換算	89.7人	既婚率**	64%	
	正規以外	2人	看護補助者	21人	6歳未満の有子率**	18%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間	平均超過勤務時間(月)*	1.0時間		
週休形態	年間振り分け休	年間休日	105日	有給休暇取得率*	83.2%		
離職率**i	8.8%(2010年度)		10.7%(2009年度)		17.1%(2008年度)		
参加動機	あおば病院看護部のワークライフバランスを客観的にみる機会						

熊本県	施設名	社会医療法人黎明会 宇賀岳病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	199床	10対1	療養病棟	0床		
	精神病棟	0床		その他	0床		
病床稼働率*	91.2%	平均在院日数	16.1日	平均年齢**	38.3歳	平均在職年数**	7年
看護職員	正規職員	119人	常勤換算	150.3人	既婚率**	60.4%	
	正規以外	34人	看護補助者	29人	6歳未満の有子率**	24.7%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週40時間	平均超過勤務時間(月)*	2.0時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	130日	有給休暇取得率*	66.1%		
離職率**i	3.30%(2010年度)		4.94%(2009年度)		2.97%(2008年度)		
参加動機	当院は一般病床199床の急性期病院です。10対1看護体制で運用しており、できれば7対1看護体制を目指しています。看護師確保に関しては苦慮しており、過剰求人を出している状況です。看護職者にとって働きやすい環境を作ることは、離職防止・やりがいにも繋がります。安定した職員確保のための対策を病院全体で考えたいと思い参加しました。						

熊本県	施設名	財団法人杏仁会 江南病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	103床	7対1	療養病棟	80床	8割以上	
	精神病棟	床		結核病棟	17床	7対1	
病床稼働率*	90.87%	平均在院日数	36.91日	平均年齢**	29.7歳	平均在職年数**	5.2年
看護職員	正規職員	146人	常勤換算	141.8人	既婚率**	31%	
	正規以外	4人	看護補助者	21.5人	6歳未満の有子率**	16%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間00分	平均超過勤務時間(月)*	1.8時間		
週休形態	4週8休	年間休日	110日	有給休暇取得率*	38.99%	(2009年度)	
離職率**i	17.0%(2010年度)		13.65%(2009年度)		13.68%(2008年度)		
参加動機	「やり甲斐を持って働き続けられる職場づくり」を目指して取り組んでいることの妥当性を第三者から客観的評価を受け、新たな取り組みの指標とするために参加。						

熊本県	施設名	医療法人相生会 にしくまもと病院					
認可病床数・	一般病棟	50床	10対1	介護療養病棟	60床		
入院基本料	回復期病棟	36床	15対1	その他	床		
病床稼働率*	95.1%	平均在院日数	19.2日	平均年齢**	36歳	平均在職年数**	6年
看護職員	正規職員	84人	常勤換算	90人	既婚率**	47%	
	正規以外	11人	看護補助者	37人	6歳未満の有子率**	26%	
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週40時間00分	平均超過勤務時間(月)*	3.8時間		
週休形態	その他	年間休日	105日	有給休暇取得率*	57.6%		
離職率**i	10.2%(2010年度)		11.9%(2009年度)		12.3%(2008年度)		
参加動機	現場スタッフと看護管理者、及び経営者の各自が求めるワークライフ・バランスが同じ方向を向いているか、確認したいと考えたため。						

*印：2010年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011年4月～6月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

例)2010年度退職者数÷2010年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2にて算出

あおば病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月5-6日

施設名：あおば病院

ミッション

(組織の存在理由)

人：その人らしさを大切に 心：こころのリハビリをとおして 和：地域に和を広げます

ビジョン

(組織が目指す将来像)

質の高い「シームレス」なチーム医療を目指す

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

【病院】
 外来診療数(特に神経内科、認知症)が増加しており患者さんの満足度も高い。
 定年退職55歳
 医師が病院運営に協力的
 医師会支援率が高い
 職員教育に力を入れている

【看護】
 身体滅亡率が高い(80%)
 上司に対する満足度は高い(80~90%は満足)
 勤務時間(労働時間)平均4時間に対し、申請は平均5時間となっている。(特設科労働は短い)
 稼働率10%未満。
 65歳回答(34名中) 20歳代 8名(4名) 30歳代 30名(19名) 40歳代 32名(20名) 50歳代 24名(15名) 60歳代 8名(5名)
 勤務先の将来に不安があるとの回答が42.3%。少人数集計で、40代、50代の職員が不安を感じている。
 看護職員が大切にされていると感じている職員が53.2%。40代、50代が特に感じている。
 男性職員が多い(34名 男性25名 女性49名)
 勤務先や職種に個人の見解が通りやすいと感じている(83.3%)
 制度(育児・介護)に対する満足度が低い(約70%の職員は認知していない)
 健康状態が不調と感じている職員が33.9%いる
 平均年齢 41.5歳

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 1.利用できる制度について認知度が低い
- 2.経験の長いスタッフの仕事に対する満足度、充実感が低い

3年後のゴール

- 1.各種制度の認知度が上がり制度理解が進む
 指標：介護・育児制度認知度 1年後：30% 3年後：50%
- 2.経験の長いスタッフの満足度が上がり、やりがいを持って仕事ができるようになる
 指標：アンケート調査での満足度 3年後：70%が満足となる

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	1年後の調査結果をもとに再検討する
中期的な取り組み (1年後)	1.現在ある職員手帳内に利用可能な福利厚生ハンドブックを作成する。 2.調査結果の分析を行い改革案を立案し実施する。
今後4カ月の取り組み	WLB推進体制を確立 1-① 全体への復興を通してアイデアを募る 1-② 調整しやすいシートを作成し提示する 1-③ 新制度、及び院内規約更新時は紙面とパソコン(院内LAN)付帯での連絡 2-① アンケート及び各会の討議で不満足な具体的内容を把握する 2-② 面接(個人目標管理、人事考課)を通じたコミュニケーションの充実を図る。

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

ワークショップ参加後のアクションプランを運営会議報告、趣旨説明を行い活動の承認を得た。部長会議、所属長会議（看護部）、主任会議（看護部）、看護部会にてWLBの内容を説明しアイデアの募集を行った。院内推進メンバーとして、ワークショップ参加者にて構成した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「各種制度の認知度が上がり制度理解が進む」

インデックス調査から、「女性の母性保護のための制度」に関しての制度や仕組みの有無が「わからない」との回答が約60%、「介護への支援」に関しての制度や仕組みの有無が「わからない」との回答が約70%との回答するなど、認知度が低かった。そこで、「育児」「介護」の制度一覧表作成と、新規約、規約変更時は院内LANを利用した発信を提案し総務課へ作成、発信の依頼を行った。

しかし、制度一覧表作成は実施できておらず、院内LANの活用もなかった。（新制度、制度変更がこれまでに実績なし）

(2) アクションプラン②「経験の長いスタッフの満足度が上がり、やりがいを持って仕事ができるようになる」

インデックス調査から、職場環境に対する満足度は「そう思う」と「ややそう思う」と感じているスタッフは約70%に対して、仕事に対する満足度は「あまりそう思わない」「そう思わない」と感じているスタッフが約50%であった。更に年齢別では、40歳以上経験の長いスタッフに満足感、充実感が低いことが明らかとなった。不満足な点が漠然としていることから、具体的内容の把握を行い、更に改善策を検討していくことを目的に、当院で毎年実施している「職員満足度・ストレスチェック調査」の内容を見直し、検討を行い実施した。また、管理者とスタッフとのコミュニケーションの充実を図る目的として、例年行っている目標管理面接の更なる充実を各所属長へ依頼し実施してもらった。現在、各所属長からの個人の面接内容及び「職員満足度・ストレスチェック調査」は分析中でより効果的な対策を模索中である。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

現時点では、改善に至ってはいない。しかし、管理者のWLBに対する意識は変化が見られてきている。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・ 今回の推進メンバー構成が管理者のみでスタッフの意見が反映されにくい体制にあり、構成メンバーの検討が必要。(年代別、育児中、介護中等)
- ・ 全体へのWLB活動の趣旨説明が1回のみの実施で、推進メンバーによる会議自体未実施であるために活動の理解、周知を得るには不十分であった。
- ・ 認知度を高めようとしている制度「女性の母性保護のための制度」「介護への支援」を現在必要としているスタッフがどの程度いるのかの再調査が必要。
- ・ スタッフが不満足と感じている項目の原因はなにか、現実改善可能なのかを調査する必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査から、当院の中心的な年齢層(40歳代以上)の満足度が低いことが判明した。しかし、現状では具体的に何に対する不満かは明らかになっていないため、これらを明らかにし改善を図っていきたい。しかし、不満ばかりに着目するのではなく、満足度の高い結果が得られた項目についても当院の魅力として伝えていく必要性を感じた。管理者は、面談という形式にとらわれず様々な場面でスタッフのニーズを吸い上げ、掘り起こしを行っていくことの重要性を感じた。

4) 平成24年度の取り組み予定

- ・ WLB推進メンバーを現在の管理者中心から各年代(20歳代、30歳代、40歳代、50歳以上)から、未婚者、既婚者(子育て中)、自身が介護者にあるスタッフから選出を行い活動の理解を深める。
- ・ 所属長会議(看護部)を中心として定期的な会議の開催を行っていく。日時の設定。
- ・ 「職員満足度・ストレス調査」、各所属長による個人面談での結果をより詳しく現状の分析を行い「やりがいもてる職場風土作り」「職員満足度向上」が図れる対策を立案していく。
- ・ 職員手帳内に当院で利用可能な福利厚生を盛り込む。

宇賀岳病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月5、6日 施設名：宇賀岳病院

ミッション
(組織の存在理由) 地域ニーズにこたえ、安全な医療を実践する

ビジョン
(組織が目指す将来像) 仕事と生活の充実ができモチベーションを高めることができる魅力ある職場

現状分析
(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析) 看護ケアの時間が十分にとれないとおもっている人が多い。
定時で帰れないと思っている人が多い。
有給休暇の取得日数がわからない人がいる。
連続したりフレッシュ休暇をとれない(費用気づくりがない)
実際の時間外労働と時間外手当に差があると感じている。

課題
(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ) 看護ケア時間がとれていない
定時で帰れない
サービス残業がでている
制度を知らない。制度が利用できていない。



3年後のゴール 看護ケアの時間がとれていないと感じている人の比率(76%→30%)
定時で帰れないと思っている人の比率(68%→30%)

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	制度の活用状況のデータ公表 勤務形態の確立(ニーズを組み入れた)
中期的な取り組み (1年後)	実態調査の数値を分析し対策を検討する。 業務整理の実施
今後4カ月の取り組み	制度の周知 ワークライフバランスに関する研修を実施する 実態調査を行う。

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

ワーク・ライフ・バランスに取り組もうと思ったのは、当院は7:1看護体制を目指しているが、看護師の応募が少なく達成できていない事、また病院の基本方針である「魅力ある職場づくり」を達成したいとの理由であった。ワークショップ参加者は事務部2名と看護職7名で参加した。インデックス調査結果と10月開催のワークショップの結果を師長会を通じ看護職員に伝えた。その後、実際の取り組みを進めるにあたって事務部2名、看護部11名、合計13名の「WLBプロジェクトチーム」を立ち上げた。さらに取り組み事項を整理し、プロジェクトチームを2グループに分け、それぞれで活動を開始した。今年度中に取り組み事項について方針を決定し、実施案を作成後、3月の病院運営委員会に提案し新年度から実践する計画である。まずは看護部から発信し全部署に展開することも事務長と協議中である。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「ワーク・ライフ・バランス」の取り組みについての周知。

当院では、「ワーク・ライフ・バランス」についての理解が浅く、このようなことを議論したりすることはなかった。今回取り組むにあたって、まず、「ワーク・ライフ・バランス」についての意味、目的について看護師長会を通じて伝達し、インデックス調査の協力を依頼した。また、推進的役割を果たしてくれるメンバー選定時には「子育てをしながら働いている人の仕事の仕方について考えることから取り組んでみてはどうか」との意見で、子育て中の職員を中心にメンバー選定した。

メンバーを中心に4ヶ月活動してきたが、他施設の状況を聞いたり話し合いをする中で「どのように働こう(病院職員の一員として)、どのように両立しよう」という意見が出てきており、今後の取り組みにおいて、各部署での推進役として活動してくれると思っている。

大きな変化は望めないかも知れないが、一つ一つ考える過程で変化を生んでくれるのではないかと期待している。

(2) アクションプラン②「制度の周知」

インデックス調査では、就業規則について理解が充分になされていないこと、また働きやすさという面での満足度が低かった。そこで、どのような制度についての理解が薄いのか、制度の利用の意向について再調査を行った。特に、産前産後・育児中の職員については制度を上手に使い仕事を続けたいと思っているにもかかわらず、それらに関する制度を充分に知らない人が約6割いた。それに対しプロジェクトチームでは、「わかりやすいリーフレットの作成」を行い説明していくこととした。

膨大な就業規則の内容を全て理解するのは難しいため、今後は産前産後に関わらず、新入職者のオリエンテーションでの就業規則に関する説明のポイントと方法の見直しを事務部で行うことになった。

(3) アクションプラン③「実態(業務量)調査」

インデックス調査では、「看護ケアの時間が少ない」「残業が多い」「終わっても帰り辛い雰囲気がある」などの結果があがった。

このことについても、現状について再度調査し業務の現状を把握したいとの意見で「業務量調査」等をおこなった。結果はインデックス調査に反して、「患者の直接看護」の時間の割合が非常に高値を示した。この意識と結果の違いについては、これから分析していくが、「職員が看護師としての仕事についてやりがいが少ないと感じている現状」が問題と感じている。それは、「超過勤務についての考え方」、「職場の風土」が影響しているとの意見もあがり、今後このことについて取り組みを行っていくことになった。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

取り組みの趣旨を説明し、WLBプロジェクトチームの立ち上げを行ったことで、まずは看護部内において、WLBの基本的な考え方を伝えることができた。そのことにより自らの「仕事と生活のバランス」について考える機会となったとの意見も聞かれた。インデックス調査等を元に、少しずつではあるが「ワーク・ライフ・バランス」の必要性が認識されてきていると思う。また、制度の周知方法の見直しを行うにあたり職員1人1人が、自分の立場、義務を再認識する良い機会となった。

更に、当院は地域の急性期の拠点ともいえる病院であり、病院稼働率の上昇、救急患者の増加など、日常業務の中で「超過勤務」は避けられないものである。また、新病院建設中であり職員が丸一となって、努力をしていかなければならないことも職員一同理解していると思う。その中にあり「魅力ある職場」にするための風土作りが必要であると思う。

今後、まずは、①制度周知についての方法の変更、②「終業1時間前の声掛け運動」、③「ノー残業デー」の設置を行う予定である。

今回、この事業に参加するに当たって、事務長の指示のもと事務部の方の協力を得ることができ活動がしやすくなったと思う。また上記①②③の取り組みについては、是非、院内全体で展開して、職場全体を活性化していく体制も作っていくことが提案された。病院の基本方針の一つである「魅力ある職場づくり」の達成のためにも、この取り組みは必要と考える。

4) 平成24年度の取り組み予定

1. 制度の周知方法の見直し
 - ・ 入職時オリエンテーションの方法の変更
 - ・ 産前産後・育児休暇等の時期に関する制度についての個別説明の実施（リーフレットに沿って）
 - ・ 有給休暇、リフレッシュ休暇等の有効利用の推進（ON・OFFの確立）
2. 「ノー残業デー」の設置
3. 「終業前の声かけ運動」の設置・推進

以上の3項目を院内全体に定着させていく。

江南病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月5-6日 施設名：江南病院

ミッション (組織の存在理由)	・私たちは、患者様に「迅速」「正確」に対応し、「人間愛」をこめた医療をモットーとし、職員が働き続けられる職場環境を構築します。
ビジョン (組織が目指す将来像)	・中堅看護師が、仕事と生活を両立して働き続けられる職場づくり

現状分析 (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	①正規看護師 150名 (男性33名、女性117名) 平均年齢30.3歳 平均勤続年数4年7ヶ月 (H22年度) ②H21年度月平均残業時間1人あたり2.0時間。 H23年4月～9月 平均残業時間 2.6時間 ※前残業、サービス残業を除く届け出のみの残業時間 ③H21年度有給取得率45.49% ④昨年度付与所定有給休暇日数を把握していない80%。そのうち、消化有給休暇日数がわからない76% ⑤H21年度看護師退職者27名(18%) ※結婚・妊娠・出産・育児・介護等の家庭事情による退職者17名(63%) ⑥制度認知度が低い(母性保護、育児休業支援、介護休業支援、短時間正職員制度、休職及び復職) ⑦今の勤務先にてできるだけ長く働きたい → 思う(全体54.6%) 思わない(全体45.3%) ⑧中堅看護師の役割が多い(リーダー業務、新人教育、委員会活動、看護研究、現任教育担当など) ⑨業務が終われば、周囲に気兼ねなく帰ることができる。帰ることができる(全体62.8%) できない(全体37.2%) ※インデックス調査回答率57%
課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	1. 残業が多い(情報収集、内服・点滴準備、入院・転棟時の処理、指示受け) 2. 中堅看護師の役割が多い(リーダー業務、新人教育、委員会活動、看護研究など) 3. 生活と仕事の両立への不安(結婚、妊娠、出産、育児、介護、予定外の早退や休みをとることに対する気兼ね) 4. 制度の周知徹底ができていない



3年後のゴール	中堅看護師が満足して働き続けられる職場 【成果目標】 1. 今の職場に長く働きたいと思う。 全体54.6% → 全体 65%以上を獲得できる 2. 中堅看護師の業務見直し → 業務の分散(委員会、新人教育、現任教育、リーダー業務) 3. 制度についての理解を高め、必要な時に利用することができる。
----------------	--

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	・中堅看護師がキャリアデザインに応じた制度の利用ができるように支援体制を整える。 ・WLBの取り組みを評価するための実態調査(最終評価)
中期的な取り組み (1年後)	・H24年度委員会編成に向けて、部長・主任会で検討(中堅看護師の役割負担軽減目的) ・NO残業デーの確立 → 「お互い様」の職場風土を定着させる。 ①実態制度利用をしている職員の報告会開催 ②ライフ・スタイルに応じたリフレッシュ休暇取得 ③子育て支援事業(育児サークルの新設、活動)
今後4カ月の取り組み	・部長・主任会へ報告・確認(10月11日) ①残業時間実態調査 ②業務内容見直し ③業務整理、各業務担当者の明確化 ④他職種との業務分担の交渉(他職種への業務委譲含む) ⑤事業企画プレゼンテーション(経営層・他職種・看護職)

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

看護部の残業時間を短縮し、「いきいきと働き続けられる環境」を作るためにはどうするか模索している中で、WLB 推進ワークショップに参加することとした。インデックス調査から現状の分析を行い、課題を抽出し実践することで、環境の改善が期待できるのではないかと考え、看護部主導で取り組んだ。

- (1) 院長・事務部長へ趣旨を説明し、ワークライフバランス推進への協力を依頼した。
- (2) 師長会・主任会で趣旨を説明、メンバーを推薦し WLB 委員会を立ち上げた。

メンバー：看護部長・副看護部長・師長 2 名・主任 3 名

(毎週火曜日に定例の委員会を開催、その他随時開催した)

- (3) インデックス調査を基に現状分析を行い、その結果を基にミッション・ビジョン・課題・ゴールを見据えた計画をあげた。
- (4) 委員会メンバー・師長会を中心に看護部で取り組んでいく中で、必要時は院長・事務部長に提案し、協力を得ながら取り組んでいる。

2) アクションプランの実施と結果および評価

- (1) アクションプラン①「時間外勤務時間の削減」

1. 残業の実態調査

残業について独自のアンケートによる実態調査を行った。結果より、早出・遅出では残業は平均 30 分前後であったが、日勤・夜勤の前残業、後残業では個人差があるが平均 1 時間前後の残業を行っており、早出・遅出勤務に比べて多いことが明らかになった。

残業の主な理由として、前残業は情報収集、与業準備。後残業は記録、医師の指示確認であった。また、経験が長いスタッフほどチームメンバーの指導・サポート、委員会の業務、勉強会の準備などで残業となっていた。経験年数による違い、各病棟の問題点を抽出・分析した結果、新人看護師の前残業、中堅看護師の後残業が多い事が明確になった。

病院全体の取り組みとして、2 月より一人 1 枚、月単位で時間外勤務状況が確認できる用紙に変更し、予定の残業時間と内容、実際の残業時間と内容を詳細に記載する事にした。このことで残業時間と内容が可視化でき、個人の残業に対する認識の変化や、業務改善に繋がるように取り組んでいる。

2. 「ノー残業 DAY」の確立

アンケート結果より、「業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることができる」の問いに対して、はい 63%、いいえ 37%であった。

「ノー残業 DAY」を取り入れることで、業務が終われば周囲に気兼ねなく帰宅できるのではないかと考え、12 月より看護部から各病棟で「ノー残業 DAY」を実施した。

「ノー残業 DAY」当日は、朝礼で師長・主任が「ノー残業 DAY」であることをスタッフに呼びかけ、リーダーが業務の進捗状況の確認や、業務時間内に終了できるよう業務の分担、終業 1 時間前の声かけを行っている。その結果、「ノー残業 DAY」以外の日でも時間内に業務終了し、定時に帰宅するという意識の変化に繋がった。

現在は、看護部のみの取り組みであるが、運営会議で検討を重ね、4 月からは病院全体で取り組む予定である。

3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

1. 残業届けの書式の変更

2月より残業届書式変更を行い、病院全体で実施した。

2. 「ノー残業 DAY」の提案と実施

12月より病棟単位で行うことを推奨し、可能な限り実施している。

3. 時間外で実施していた、現任教育・病棟会などの開催時間の検討

①現任教育：卒後1年目を対象にした研修は勤務時間内に変更。卒後2年目以降の研修も、従来の研修開始時間より15分早く開始。

②病棟会：開始時間を15分早め、30分以内で終了する。(残業と見なす)

参加者は夜勤明けや週休・有休のスタッフについては、強制参加にせず議事録を確認し、情報収集することとした。

昼のカンファレンスの時間を活用して病棟会の時間短縮を図ることとした。

4. 中堅看護師の負担軽減

中堅看護師に委員会が偏らないように、メンバーの再検討を実施し、勤務時間内に終了できるよう時間の変更を行った。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

1. 新しい残業届け用紙を基に、個人指導や業務改善に繋げる必要性。

2. 4月から病院全体で「ノー残業 DAY」に取り組むために、他部署へ周知徹底が必要。

3. 現任教育は自己研鑽の為、申告制としていたことを再度周知。人事考課の評価の一つとしている。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査から、現在の働き方や生活に対する満足度、及び組織から大切にされているという認識は比較的高かった。今回参加したことで、福利厚生や看護体制が充実していることや、職員獲得の為の様々な手段を講じていることを実感できた。自施設の魅力を職員が実感できるような工夫や、ホームページや広報誌を活用しアピールしていくことがさらなる職員の定着や確保につながることを確信できた。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

1. 「ノー残業 DAY」を確立する。

2. 平成 23 年度 WLB 推進委員会の取り組み結果と平成 24 年度の取り組みについて、看護職員へ第 1 金曜（看護部伝達講習）にフィードバックを行う。

3. 残業届け用紙の業務内容を洗い出し、各病棟で問題点を抽出し業務改善を行う。

4. 制度の周知徹底

職務規定内容をグループウェア、職員手帳で常時間閲覧可能なことを再度周知し、結婚や出産等を控えた職員に速やかに必要な情報が提供できるよう工夫する必要がある。

にしくまもと病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年10月5・6日 施設名：にしくまもと病院

ミッション

(組織の存在理由)

医療、介護を通して、地域住民が笑顔で安心した生活を送れるよう支援する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

仕事と生活が両立でき、笑顔のある職場で質の向上を図る。

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- ・看護師平均年齢36歳、平均勤続年数6年、離職率10.2%。
- ・看護ケアに費やす時間が十分に取れないと約75%が思っている。
- ・現在の仕事量と内容が給与と見合っていないと約79%が思っている。
- ・現在の生活に満足していないと答えた人が約71%。
- ・残業の捉え方に個人差がある。
- ・業務が終わっても周囲に気兼ねなく帰ることができないと感じている人が約60%。
- ・定時で終わることができる業務でない約77%が思っている。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・現在の仕事量と内容に不満を感じているため、業務の洗い出しと役割の明確化をする必要がある。
- ・仕事と生活を両立できるように残業の実態調査を行う必要がある。
- ・笑顔で仕事や生活ができるように、気兼ねなく帰る雰囲気作りをしていく必要がある。

2年後のゴール

看護師業務を見直し、働きやすい職場をつくる。
 <成果指標> 現在の残業時間を50%削減する。
 ノー残業デーの残業時間を0にする。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	①ワーク・ライフ・バランス委員会による検証と課題の明確化 ②アンケート調査実施
中期的な取り組み (1年後)	①ワーク・ライフ・バランスの周知、浸透 ②電子カルテの定着による業務のスリム化
今後4カ月の取り組み	①ワーク・ライフ・バランス推進委員会の立ち上げ(病院) ②残業を含む業務の実態調査により、残業時間減少への対策を立てる(看護職)

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

(1) 経営陣への協力要請

ワークライフバランス推進事業について説明し了解を得た。自施設の H23 年度目標「チーム医療の推進」ともリンクしており協力的である。

(2) 看護部推進体制

看護師 3 名 (20・30・40 代)・師長 2 名・部長 1 名で月 1 回定例会を 10 月より実施。推進委員会メンバーとして意識が向上し自部署への情報提供ができています。他の師長は支援者として随時情報共有をしている

(3) 看護部職員への浸透

現場へは、インデックス調査前に趣旨説明を各師長で実施。調査結果も各部署へ報告した。取り組み状況は、随時推進委員から現場へ情報提供し現場の声は推進委員会で共有している。

(4) 院内推進体制

事務部長・通所リハビリ管理者代行 (OT 科長) 薬剤師 経営企画室主任 PT 計 5 名決定し看護部 6 名合計 11 名

(5) 院内全体へは、全体朝礼で目的や現状について月 1 回報告中

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン① 「院内ワークライフバランス推進委員会の立ち上げ」

院内推進委員会の立ち上げ、H24 年 2 月に初会議を実施した。

他職種に、ワークライフバランス事業の意図や看護部の現在の取り組み状況・推進委員の役割を説明し要請した。全員快く引き受けてくれスムーズにメンバーが決定した。チーム医療を推進するためにも、同じ目的に向け組織横断的取り組みは必要である。

(2) アクションプラン② 「業務の実態調査を行い残業時間の減少対策を立てる」

H23 年 11 月に残業の主な要因になっている日勤業務について、30 分毎にタイムスタディを一週間実施した。

その結果

①主な残業要因として●他職種でも良い業務がある。●院内ルールの周知不徹底がある(医師の指示だし時間が遅い等)。

②残業申請率は 15%～60%であった。その背景には●申請しにくい風土●残業の定義が明確ではない等が上げられた。前記をふまえ、自部署で改善可能なもの(担当:自部署看護職全員で役割を明確化)・看護部で改善するもの(担当:師長・主任・看護部長)・他部署を巻き込む必要があるもの(担当:看護部長・師長・主任)に選別した。H24 年 1 月 18 日より電子カルテ導入により現在は、改善のための行動までは余裕がない。しかし電子カルテを通して各職種の役割の明確化はできつつある。また残業の定義について事務部長と看護部長、師長で共通認識を図った。申請率は、師長・主任の発信で 80%以上にはなつた。看護部全体では、残業申請方法や申請フォーマットの一元化を検討中である。電子カルテに不慣れもあり残業の減少までは至っていない。

(3) アクションプラン③ 「業務が終わっても気兼ねなく帰ることができない、言いたい事が言えない風土がある」

H23年12月にヒアリングを実施した。看護部推進委員の看護職3名と他職種科長1名計4名で看護職（看護師・准看護師）の24%に実施した。本音が出やすいように、看護管理者（師長・主任・部長）は不介入とした。

結果

①看護師でなくても良い業務が多い

②先輩看護職の影響が大きい。もっと師長や主任に現場をみてほしい。つまり年代や経験知から仕事や残業についての考えが各自違っているが、先輩看護職の考えが優先されている。そのため現在は、師長・主任が残業時間や内容を十分把握し、申請しやすいよう発信することで約80%以上の申請率になっている。また看護管理者は、日頃業務に追われ組織の深層まで考えるゆとりがなかった。現在は、管理者会議や病棟会を通し自部署をどう運営するか再考する機会になっている。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ①経営陣へ看護職のワークライフバランスについて理解してもらった。
- ②残業要因が明確になり改善への取り組みがしやすくなった。
- ③師長・主任の発信により残業申請率が上がった。
- ④院内推進委員会発足で組織横断的になり他職種の情報共有に繋がる。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①各看護職の仕事や残業についての考えが統一されていない。同じベクトルに向けるために自施設の理念から目標までいかに浸透させるか。
- ②電子カルテ定着後の残業時間・内容の評価が必要。
- ③力量が低い人程残業手当が増加し、勤務時間内で終える事のできるスタッフの士気が落ちる懸念がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ①看護管理者は、看護職の「仕事に対する意識」が共有できていない事を理解した。
- ②看護管理者は、現場からの声で組織風土の深層を知った。
- ③「仕事」や「残業」について経験知だけでなく「法律」や「就業規則」を重視する。

4) 平成24年度の取り組み予定

- ①看護職全員対象に「組織人とは」「看護職の役割とは」についてディスカッションや法律（医療法・保助看護法・労働基準法）や就業規則の説明会など年間教育として実施しワークライフバランスの本質を考える。
- ②院内推進委員会の充実を図る。
- ③業務のスリム化のため、各職種の役割・責任の明確化や業務手順の統一化を図る。
- ④雇用形態の確立（短時間正社員制度）。

12. 沖縄県

沖縄県看護協会の取り組み

1. 県看護協会内の本事業実施のための推進体制づくり

当看護協会は、平成 23 年度の重点事業のひとつとしてワーク・ライフ・バランス(以下 WLB)の実現に向けた事業推進をあげている。平成 21 年には、100 床以上の一般病院の看護職員を対象に「時間外勤務、夜勤・交代勤務の実態調査」を実施した。調査結果は、日本看護協会の実施した「時間外勤務、夜勤・交代制勤務等緊急実態調査」(2008 年)結果を裏付ける内容であった。沖縄県の看護職員の離職率は、全国的にも高い状況で推移しており、看護職の定着促進、職場環境改善の取り組みが当看護協会の喫緊の課題である。調査結果を踏まえ、平成 22 年度から重点事業として WLB の実現に向けた事業に取り組んできた。①離職防止のために取り組んでいる WLB 実践病院の報告、②中間管理職の時間管理、労務管理の基礎知識の研修、情報交換会、③看護職員の労働時間管理の意識改革や WLB に向けての職場環境づくり、④交代制勤務の引き継ぎのあり方等の対策を講じてきた。さらに、当看護協会看護師職能委員会では、「中堅看護師の離職防止の支援と定着促進」を活動内容として好事例施設の実践報告や中堅看護師交流会「こういう職場で働きたい」等を積極的に実施した。平成 23 年度は日本看護協会と協働し「看護職の WLB 推進ワークショップ事業」に参加することを理事会で決定した。

参加するにあたって、平成 22 年 11 月に看護職の WLB 推進ワークショップ検討会議で具体的な取り組みを計画するために、日本看護協会の「平成 22 年度都道府県看護協会社会経済福祉担当者会議」(10 月)参加者の報告会を実施した。平成 23 年度の事業として、参加呼びかけに応じた 5 施設を看護職の WLB 推進モデル病院として取り組むことを決定し、WLB 推進委員会を立ち上げ事務局を設置した。委員会のメンバーは、推進者(常任理事)、支援者(民間病院副院長・県立病院看護部長)、推進委員(当協会副会長、看護系大学教授、県福祉保健部看護専門監、社会経済福祉委員長等)に協会内部の会長、専務理事、事務局担当を含め 12 人体制とした。委員会開催は、年 5 回、初回は事業の共通理解を目的に、参加施設との合同会議を計画した。事務局は、参加施設や WLB 推進委員への連絡調整をメール中心に電話等で実施した。2 回のワークショップは、日本看護協会地域への WLB 普及推進プロジェクトメンバーの支援で盛況に実施することができた。ワークショップの運営は、WLB 推進委員に加え、看護師職能委員、社会経済福祉委員と当協会の職員全員で担当した。また日本看護協会「看護職の WLB 推進ワークショップ事務局」の多くの発信情報は、ワークショップ事業推進のための運営や方向性、当協会の役割遂行の大きな支援内容であった。

2. 参加施設への支援内容(定期的に実施した支援内容)

第 1 回参加施設・推進合同会議において、WLB 推進ワークショップ事業概要、インデックス調査の方法、ワークショップまでのスケジュールの説明、参加施設の支援者、推進体制を確認した。インデックス調査については、日本看護協会からの各施設の回答率の情報を各施設にメール送信し、回答率アップを促した。対象看護職員 1,991 人の回答率は 78.5%であった。参加施設に調査結果を報告し各々の施設の分析を依頼した。施設を担当する支

援者・推進委員は、インデックス調査結果を読みこんでファシリテーターとしての役割を担えるように、委員会で共通理解しワークショップに臨んだ。参加施設支援として、ワークショップ後1カ月半・3カ月の2回、支援者を中心に推進委員とチームで施設訪問を実施した。訪問時の確認事項は、アクションプランの取り組み状況、スケジュールの進捗状況、施設内のWLB推進体制づくり等とした。訪問時の内容は、1週間以内に報告してもらい、推進委員メンバー間で共有した。ワークショップ開催のための資料作成にあたっては、日本看護協会の「看護職のWLB推進ワークショップ事業運営の手引き」の主な年間スケジュール(参加施設・開催県協会・日本看護協会)やメールマガジン「わらびー通信」を参考にして、参加施設へメール・電話・FAX等で情報提供、連絡調整を行った。

3.参加施設の取り組みに対する評価(取り組みにより生じた変化や改善点等)

1) WLB推進体制づくり

- ①施設内の推進委員会の設置促進
- ②既存の委員会がWLB推進を検討
- ③研修や調査等による職員の意識改革

2) アクションプラン実施

- ①時間外勤務縮減:前残業縮減、かえるコール放送
- ②子育て支援:病児保育室の設置、子育てサークル開設
- ③メンタルヘルスケア:相談窓口設置
- ④就業規則周知:研修会開催、相談窓口設置
- ⑤多様な勤務形態導入

3) 看護業務の効率化

- ①手術室業務補助者の導入
- ②看護補助員の増員
- ③副師長の配置

4. 県看護協会の取り組みに対する評価

WLB推進委員会の立ち上げと同時に事務局を設置し、運営にあたったことで試行錯誤しながらも以下のことを効果的に進めることができた。

①WLB推進のための情報共有 ②WLB推進委員会の設置と活動 ③委員会の年間計画の作成 ④日本看護協会との連携 ⑤参加施設の支援 ⑥支援者、推進委員との連絡調整 ⑦ワークショップの準備と運営 ⑧広報活動(会員施設への案内、労働局への案内、メディアへの取材依頼、ホームページ掲載等)

5.平成24年度の県協会の活動方針・計画等

- 1)平成23年度参加施設の1年目のゴール達成に向けた継続支援(報告会及び交流会開催)
- 2)平成24年度WLB推進事業の体制
 - ①推進のための効果的な運営
 - ②参加施設の支援の在り方
- 3)参加施設の拡大
- 4)広報活動

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

沖縄県	施設名	社会医療法人仁愛会 浦添総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	302床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	96.0%	平均在院日数	12.7日	平均年齢**	34.3歳	平均在職年数**	6.0年
看護職員	正規職員	393人	常勤換算	306.3人	既婚率**		40.6%
	正規以外	30人	看護補助者	69人	6歳未満の有子率**		24.9%
夜勤形態	2交代制	所定労働時間	週40時間		平均超過勤務時間(月)*	8.1時間	
週休形態	その他	年間休日	115日		有給休暇取得率*	59.5%	
離職率**i	11.6%(2010年度)		13.2%(2009年度)		14.9%(2008年度)		
参加動機	当院においてはこれまでも、職員が働きやすい職場を目指してさまざまな取り組みを行ってきました。今年度も職員にとって働きやすい職場環境、あるいはキャリアアップできる職場環境を目指して取り組みを始めたところです。今回のワークショップの参加により、他病院の仲間と共に看護職の働き方を考える機会ができることは重要なことだと思います。						

沖縄県	施設名	沖縄県立南部医療センター・こども医療センター					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	429床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	5床	10対1	その他	床		
病床稼働率*	94.8%	平均在院日数	14.3日	平均年齢**	36.1歳	平均在職年数**	3.6年
看護職員	正規職員	478人	常勤換算	480人	既婚率**		55%
	正規以外	44人	看護補助者	65人	6歳未満の有子率**		20.5%
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週38時間45分		平均超過勤務時間(月)*	2.2時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	129日		有給休暇取得率*	51%	
離職率**i	4.5%(2010年度)		6.0%(2009年度)		12.2%(2008年度)		
参加動機	ワークショップに参加することで他施設との情報交換の場とする事ができる。また、WLBの推進の方法論を学び、当院に生かすことができる。WLBの実現度の高い病院と自病院の実現度の相違を知り、推進の機動力にすることができれば良い。						

沖縄県	施設名	社会医療法人敬愛会 中頭病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	326床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	103%	平均在院日数	10.2日	平均年齢**	31.3歳	平均在職年数**	5年
看護職員	正規職員	444人	常勤換算	472.5人	既婚率**		42.1%
	正規以外	31人	看護補助者	42人	6歳未満の有子率**		26.7%
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週40時間00分		平均超過勤務時間(月)*	2.8時間	
週休形態	月2回週休2日制 (4週6休制含む)	年間休日	113日		有給休暇取得率*	45.7%	
離職率**i	9.36%(2010年度)		9.29%(2009年度)		15.62%(2008年度)		
参加動機	WLBの推進は、おこなっているものの具体的な対策には取り組んでいません。スタッフの離職率の低減、看護の質を高めるためにも現場の状況を把握すると同時に、他施設との情報交換を行いたいと思い参加しました。						

沖縄県	施設名	地方独立行政法人 那覇市立病院					
認可病床数・	一般病棟	470床	7対1	療養病棟	床		
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	93.8%	平均在院日数	11.05日	平均年齢**	34.8歳	平均在職年数**	8.3年
看護職員	正規職員	491人	常勤換算	533.4人		既婚率**	50.3%
	正規以外	53人	看護補助者	69人		6歳未満の有子率**	26.8%
夜勤形態	3交代/2交代	所定労働時間	週 38時間 45分		平均超過勤務時間(月)*	6.2時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	123日		有給休暇取得率*	74.0%	
離職率**i	5.5%(2010年度)		5.7%(2009年度)		7.1%(2008年度)		
参加動機	<ul style="list-style-type: none"> ・病院を客観的に評価し働き続けられる職場にするためのヒントを得る ・家庭と仕事を両立できるような環境づくり 						

沖縄県	施設名	社会医療法人友愛会 南部病院					
認可病床数・	一般病棟	198床	10対1	療養病棟	床		
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	95%	平均在院日数	19.08日	平均年齢**	38.4歳	平均在職年数**	4年4ヶ月
看護職員	正規職員	126人	常勤換算	130.9人		既婚率**	37.7%
	正規以外	7人	看護補助者	38人		6歳未満の有子率**	13.2%
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 40時間 00分		平均超過勤務時間(月)*	1.2時間	
週休形態	4週8休制	年間休日	114日		有給休暇取得率*	73%	
離職率**i	11.0%(2010年度)		12.8%(2009年度)		15.8%(2008年度)		
参加動機	<ul style="list-style-type: none"> ・看護部の方針として働きやすい職場環境づくりをあげているが、データをもとに働きやすい職場とはについて考える機会としたい。 						

*印：2010年度実績 **印：看護師、准看護師の正規職員を対象に集計した数値

「平均在院日数」：2011年4月～6月の平均値

i 常勤看護職員離職率(年間の退職者数が職員数に占められる割合)

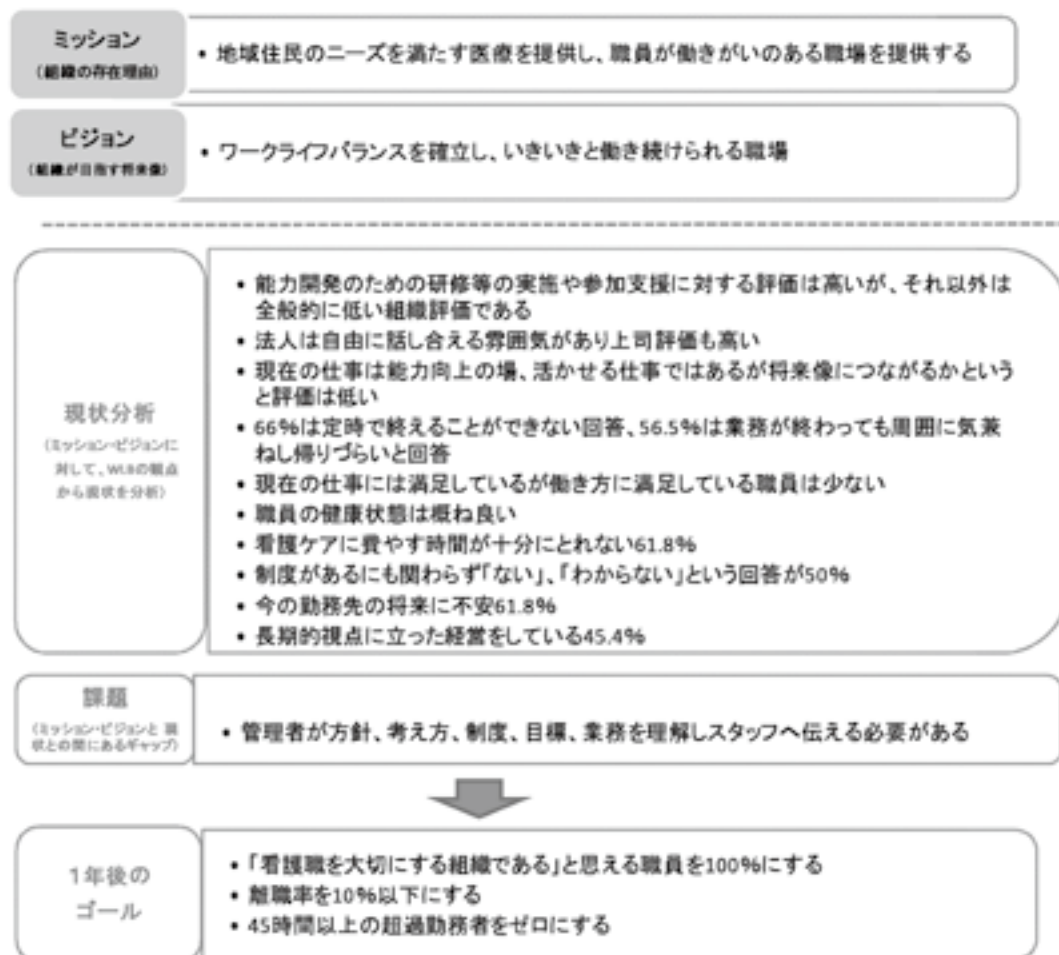
例)2010年度退職者数÷2010年度の平均職員数×100

※平均職員数は、(年度始めの在籍職員数+年度末の在籍職員数)÷2にて算出

浦添総合病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月8・9日 施設名：浦添総合病院



課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	1)チーム医療を確立し職員がいきいきと働き続けられる職場にする
中期的な取り組み (1年後)	1)看護部内の部長が取り組み結果に基づいた法人全体の事業計画書まで昇華する 2)目標管理の継続
今後4カ月の取り組み	1)看護部内の部長が組織の理念・方針の理解を深め法人が取り入れている制度を熟知し各部署の業務把握と管理能力を向上させる 2)看護管理者会議にてWLB報告会を実施する。会議の場でMSを使用する。WLBがなぜ必要かについて説明する。 3)院内の制度について説明会を企画・実施する。 4)各部署の超過勤務の分析を行う。 5)各病棟・看護部の課題を院内全体の問題としてディスカッションする。

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

WLB の確立は当法人の中・長期経営計画の重点取り組み事項の一つでもあり、組織の理解は容易に得られた。看護部長をリーダーに、看護部内に事務局を置き、メンバーに病棟系と病棟以外から各1名の師長を配置した。また法人の事務長、経営企画室長が加わり6人のメンバーで月1回程度の会議を行った。毎月の看護管理者会議で看護部長が全師長に対し活動報告を行い、情報の共有と問題点についてのディスカッションを行った。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB 推進の周知」

看護管理者自身への WLB 取り組みの周知を図る必要があったため、インデックス調査結果報告、WLB 活動の意味についてのディスカッションを行った。その結果 WLB 活動を実践するために管理に必要な知識とは何か、管理者として何をすべきかを各管理者が考えるようになり、各自が手探りではあるが自部署においての取り組みを開始した。

具体的取り組みとして、A 病棟は妊婦や育児真最中の看護師が多く、休暇の年間計画の掲示や、休憩に入るベア等にも配慮することでお互いの生活について興味や関心が生まれ、良いコミュニケーションへとつながった。また夜勤免除の妊婦や乳幼児をもつ看護師のチームと夜勤専従を希望する看護師をうまく組み合わせ勤務作成を行った。勤務開始時には「業務開始宣言」の声かけを行いチームの雰囲気盛り上げている。A 師長の意識が、お互い様の職場風土づくりに貢献した。その結果、職場の労働環境がよい方向へ向かい、WLB の取り組みに積極的になり、子育て支援の楽しみを見出せるようになった。

B 師長は、患者からの電話問い合わせが多い事に対し、総務課と協働し業務改善を行い効果が見られた。また、スタッフと仕事に対する考え方についてディスカッションした。結果、言語化できないスタッフが多かったとの気づきから一人一人のスタッフの働きがいへの関心を引き出す行動を開始した。

看護職の離職により現場対応に追われている部署の師長は他の師長の取り組みや成果を聴くことで学び、土壌作りを始めている。師長の経験年数や現在の部署の事情により WLB 取り組みの程度はそれぞれであるが、仲間の意見を聞いたり、ディスカッションを行うことで少しずつ意識の変化が見られるようになってきた。

(2) アクションプラン②「残業時間の削減」

残業時間の削減に向けた取り組みは5つある。①「配薬業務の見直し」はモデル病棟を選定し看護師、薬剤師以外の専任者を配置するための業務内容および育成プランを作成し、現在予算確保の段階まできている。②「持参薬取り扱い業務の見直し」は持参薬を電子カルテ上で確認しやすくするための取り組みで、システム改善により誤薬防止につなげることを目的とし、現在運用開始日まで決定された。③「多様な勤務パターンの導入」は、手術室において看護師でなくてもよい業務の他職種への委譲により、育児に従事している看護師や短時間勤務者の時差出勤体制を導入した。その結果、手術件数を減らすことなく超過勤務時間の大幅な削減ができ、さらに看護師は1時間の休憩時間がきちんととれるようになった。④「P サポートシステム導入」とはポケベルによるオンコール者に対するサポートシステムのことである。オンコールメンバーをサポートするため22時まで時差勤務体制を作ることで業務改善につながった。⑤「メディカルテクニシャンの業務拡大」は看護

師でなくてもよい業務を行うために導入されているもので、初回導入した手術室の成果が評価されアンギオ室にも業務拡大を図っている。⑥「全病棟を対象とした業務の洗い出し」で、看護師でなくてもよい業務やなくしてもよい業務などについてアンケート調査を行い現在分析中である。

(3) アクションプラン③「院内の制度について説明会を開催」

看護管理者全員に対し企画経営室長による勉強会を開催し、就業規則について基本的な勤務時間の考え方から福利厚生制度、当院が採用している休暇制度等について再確認することができた。また、新しい制度が作られた時には職員に対し広報を充分に行う必要性を感じ Web 上での掲載や定期的に説明会を行うなど、今後すべきことが見えてきた。

又、当院では①全ての職員が心身ともに健康で“働きやすく活気のある職場づくり”を推進する。②WLB が確立できるよう貢献することを基本方針に「心の健康づくり 3 年計画」を人事部主体に平成 23 年より開始した。全職員対象に産業医や産業保健師による研修を行い、87%の参加率であった。これは人事部、衛生委員会との協働での取り組みであり病院全体が WLB への確立へと一歩前進した。さらに管理者を対象とした研修も行き 89%の参加率であった。職員のメンタルヘルスへの意識付けは出来たと思われる。

3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ①看護管理者の WLB に対する理解、意識の変化がみられ現場の問題を把握しようと改善に向け具体的に行動し実践している点。
- ②他職種への業務委譲は成果を出しており、その結果が他部署へも拡大している。
 - ・手術室では時差出勤体制と他職種の導入により超過勤務が削減でき、休憩もきちんととれるようになった。
 - ・アンギオ室では他職種の導入により超過勤務が削減できた。
 - ・配薬業務の業務改善を準備中。
- ③持参薬取り扱い業務見直しについてはシステム改善が行われ稼働直前である。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①新しい制度の導入や仕組みができた時は職員に対し説明や広報を充分に行い WLB について浸透させていくこと。
- ②他職種導入による業務改善等の評価。
- ③持参薬取り扱い業務見直し後の評価。
- ④超過勤務の分析と対策。
- ⑤職員の定着へ向けての取り組み。
- ⑥管理者が各部署の事業計画に WLB への取り組みを具体的に盛り込む。
- ⑦職員のメンタルヘルスへの改善に向けた具体的提案を行う。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ①自施設が先進的に取り組んでいる点、働きやすい職場作りに積極的に取り組んでいることが改めてわかった。
- ②法人の取り組みが職員に十分に浸透されていなかった。管理者自身も法人の取り組みを理解し正しく職員に伝える必要がある。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 全職員の WLB に対する意識の変化を浸透させる。
- (2) モデル病棟で実践開始した配薬業務を対象病棟全てに拡大する。
- (3) 各病棟の業務内容が洗い出され分析し業務整理へと動いている。

沖縄県立南部医療センター・こども医療センターの取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月9日

施設名： 県立南部医療センター・こども医療センター

ミッション

(組織の存在理由)

- ・ 高度医療、救急医療を担う地域の基幹病院として、県民に満足度の高い医療を提供する。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・ 仕事と生活のバランスを保ち、働き続けられる職場

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- <病院の現状>
- ・ 24時間365日、1次から3次の救急を受けており、救急からの重症患者の入院やICUから重症患者が多く、時間外の入院があり、起勤の一因となっている。
 - ・ 時間外勤務の自己申告や起勤命令が徹底していないため、仕事が終わっても帰りにくい雰囲気がある。
 - ・ 業務の調整が不十分であり、効率的に仕事が行われていないため、起勤に繋がっている。
 - ・ 制度についての冊子は配布されているが、周知が不十分のため、制度を知らない職員がいる。
- <看護部の現状>
- ・ 時間外勤務1人当たり、2.8時間/月である。全体の90%が時間内(定時)に勤務を終了していない。
 - ・ 34歳以下の人の73~80%が仕事を終えても帰りにくい雰囲気と回答している。
 - ・ 時間外勤務がマンネリ化している。
 - ・ ノー残業デーはあるが、実際は活用しておらず(意識が薄れている)その日に院内研修が組まれている。
 - ・ 30代の職員が全体の33.5%を占めている。20代が23%で、職員の平均年齢が36.1歳である。
 - ・ 25~34歳の60%が働き方にも生活にも満足していない。その年代の人は結婚としての期待も大きく、公私ともに多くの役割を担っている。
 - ・ 子供のいない人の44.8%が自由に主張できないと答えている。
 - ・ 60%の職員が制度を知らないと答えており、制度を円滑に活用できていない現状にある。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 起勤が多く、仕事が終わっても、帰りにくい雰囲気がある
公平性がないため、離職やモチベーション低下につながる
制度を知らない

1年後のゴール

- 仕事と生活を両立しやすい職場環境に向けた改善を行う。
- <成果指標>
- ・ 時間外勤務時間の削減：時間外月10%削減
 - ・ 離職率の低下：2010年4.5→2012年4.0%
 - ・ インデックス調査で「今の勤務先で働き続けたい」(58%→70%)「仕事と生活の満足度」(50%→70%)評価を上げる

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み	
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全体の時間外の起勤が半分削減(一部の負担が減る)が偏らない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ワークライフバランスの行動が個人個人できる
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業務整理ができ、役割分担ができる ・ 起勤時間が100時間(10%/月)削減できる ・ それぞれが気兼ねなく帰れる状況になる 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ワークライフバランスを周知できている ・ 推進委員の継続
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・ 部長が必ず命令を出す(部長不在時リーダー) ・ 日勤は15~16時に業務調整し部長に報告 ・ 起勤の理由を調査し、課題を明確にする ・ 起勤時間が50時間(約5%/月)削減できる ・ 改善について病院会議で必ず話し合う(起勤に対する思いや起勤改善に向けて何が出来るかイメージさせる) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 制度について周知する ・ ニードが高く周知が低いものをリストアップする(子育てに関する・介護に関する) ・ ワークショップ/シリーズを作る(お互いビュアカウンセリングの場にする) ・ 相談窓口を作る(総務)→活用できる ・ 短時間労働の確保(嘱託採用) ・ お互いさま意識(どうやってつくるか?)

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

病院幹部会議で WLB 推進チーム立ち上げの承認を得、WLB 推進対策メンバーとして、看護部長、副看護部長、看護主幹、総務係長の 10 名を選出し WLB 推進チームを構成した。WLB 推進チームによる対策会議を 2 週間に 1 度開催し、WLB 推進に向けた取り組みを話しあった。その後、WLB 推進取り組みについて、管理者会議、医局会、看護師長会、看護師集会で説明を行い、周知を行った。ワークショップの後、スタッフ 4 人を WLB 推進対策メンバーに加え、スタッフからのフィードバックを得る。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「残業時間の削減と業務整理」

①病棟別残業時間、残業理由の洗い出し

残業時間について、看護師長を除く看護師を対象にアンケート調査を行った。回収率 84%、時間内に仕事を終了する工夫をしている 86%、急変や緊急入院時業務調整をしている 50%、していない 38%であった。残業時命令を受けている 30%、受けていない 68%であった。残業をなくしたい 99%、残業は止む得ない 61%であった。スタッフは業務調整など工夫し残業しないように努力している。命令なく残業をしていることや残業がマンネリ化している傾向にあることが理解できた。また、残業理由が病床利用率と病棟応援体制、入院に伴う業務、記録時間の確保などに関連していた。対策としては、残業は看護師長またその代行者の命令で行うことを周知徹底し、残業を必要とする業務に就くスタッフに命令することでマンネリ化を防止するとした。

②病棟ごとの業務内容の洗い出し

4 月から 9 月の 5 ヶ月間に、250 時間以上超勤を申告した 10 部署に業務ワークシートを配布し、記入回収した。さらに当部署の看護師長、主任のヒアリングを行った。結果、看護師長は、他職種に委譲できる業務整理を行い、業務看護補助員、看護クラークを有効に活用していた。また、重症患者、満床に伴う業務量が増加すると予想された場合、時差勤務を導入するなど負担軽減に努めていた。どんなときもケアの質を落とさないようにと人の配置、時間配分など、創意工夫している看護師長、主任の士気を感じるヒアリングであった。洗い出した業務内容については、十分検討されていないため継続して見直していく。職員定数が制約されるなか、他職種への業務委譲が可能か、また業務の効率化を図るため看護師でなくてもよい業務や手放せる業務などについても検討していく。

(2) アクションプラン②「役割負担の軽減」

役割についても看護師長を除く看護師を対象にアンケート調査を行った。部署内の役割に負担を感じている 36%、院内の役割(教育委員・主任会など)に負担を感じているが 83%であった。委員会や活動を終えてから残した患者ケア、看護記録などの業務のための残業の報告もあった。そこで、各委員会の会議の持ち方を院内通達に従い、会議 1 時間、活動時間は勤務内に別の日に設けるという案を 4 月からの委員会規定に追加するとした。

(3) アクションプラン③「制度の周知不足」

制度についても看護師長を除く看護師を対象にアンケート調査を行った。制度については 60%の職員が制度を活用していた。これは県職員一人ひとりに制度についての冊子が配

布されているための結果といえる。WLB インデックス調査では 60～70%が制度の活用を知らないと答えていたため、WLB 推進対策メンバーである総務課庶務係長が制度についての講演会を行い、講演の前にはアクションプランの進捗状況も報告した。講演の参加者は全看護師の 120 人(25%)であった。

3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

病棟ごとの業務内容と残業時間についての看護師長・主任のヒアリング実施、質の高い看護を提供するために部署がどのように工夫しているか、その現状把握と問題抽出ができた。病棟間応援については、病床利用率の低い病棟に応援要請ができる体制を看護師長主導で徹底し、応援カード作成で快く応援看護師を派遣できている。入院時の記録の効率化をはかるため、主任会を中心に入院時患者情報を作成、モデル病棟において試験的に運用できている。看護師長また代行者の命令のないままに残業している実態から、院内衛生委員会による「時間外勤務時間削減のための職場巡視」が行われた。職場巡視の際、看護師が夕食介助に時間を要していることが把握され、夕方まで勤務できる看護補助員の配置が提案された。育児休暇を短縮して 11 名の看護師が復職した。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

アクションプラン①に関しては、業務の効率化・業務整理を検討する。業務内容の見直しを継続し、業務の可視化、残業の事前命令・申告の徹底などが課題である。また定数の制約のなかで看護師でなくてもよい業務、手放せる業務を他職種(薬剤師・理学療法士等)へ移譲するための調整が課題である。

アクションプラン②に関しては、看護部主催の委員会の調整は可能であるが、他部門との調整が必要となる委員会については調整が必要であり、委員会規定の見直し案を各委員会に提案することが必要となる。

アクションプラン③に関しては、制度についての講演会に参加していない職員が 75%であり、職員一人ひとりが制度を知り活用できるよう周知する必要がある。また短時間勤務者が業務応援としてではなく、チームの一員としてやりがいをもって業務ができる配置を考慮する、休職者へ職場の情報を提供するなど、制度を活用している職員への支援が必要である。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

WLB インデックス調査やアクションプランアンケート調査で現状分析することにより、施設、仕事と生活の調和、WLB 支援制度などについて、職員からの評価が高い項目や低い項目について、その要因や実態を知ることができた。必要な制度を活用し、やりがいもてる職場環境を整えることが、離職防止や定着、看護の質向上に繋がる。また、看護職の WLB 推進だけでなく、他部門の職員も巻き込んだ組織全体で行う WLB 推進にするとお互いの立場で共感できることもあり、お互い様の気持ちを醸成していくことができる。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 全職員を対象にした WLB 周知と推進体制の整備(推進委員に医局・他部門からも参加)
- (2) 職場風土の改善(業務整理、残業の事前命令・申告、早く帰る習慣)
- (3) 働きやすい職場環境づくり(体験発表会の開催、院内保育施設の設置)
- (4) 制度の周知・有効活用

中頭病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月8、9日 施設名：中頭病院

ミッション

(組織の存在理由)

私たちは、地域の方々へ医療から介護・予防までトータルケアを提供します。

ビジョン

(組織が目指す将来像)

看護部・急性期看護の中で看護のやりがい感を見出す
・継続して働き続ける職場環境を整える

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

病院…病床数328床、病床稼働率102%、ベット回転率が高く在院日数9～10日、手術件数年間5500件、当日手術が殆どである。救急車は月平均450件
看護部…平成16年度から育児休暇明けスタッフが働けるように託児所を設立、週2日は夜間保育ができる体制を取っている。(夜勤者は固定曜日となっている)
平成22年、育児休暇明けのスタッフが残業を気にせず働ける部署として、入院支援室を設置した。
看護師の平均年齢31歳であり、30歳以下のスタッフで約70%を占めている。勤務表では、個人の希望が通り、妊婦の夜勤免除も個人希望によって行っている。現在、育児休暇・産後休暇中のスタッフが毎月40～50名いる。
併設施設のクリニックの外来が17:00までの受付となっているため、夕方の入院受け入れや、手術・検査の待室時間が多く、交代時間前後の業務が煩雑であり、超過勤務の原因になっている。前残業が20時間以上と多い。予定外の退院も多く、当日のサマリー記載も多い。追加業務となっている。検査やリハビリへの案内、予定外の退院準備や入院受け入れ、注射やケア等により業務中断の場面が多く、看護ケア時間を十分取れないと感じているスタッフが58%いる。

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

・残業時間を削減するために看護師の業務整理と他職種との役割分担を検討する必要がある。
・妊娠・出産後も働き続けられる様な勤務形態を検討する必要がある。

1年後の ゴール

・残業時間を60分未満にする
・子育て中のスタッフの離職が「0」になる

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	・具体策の実施と継続・見直し
中期的な取り組み (1年後)	・WLBのスタッフへの説明と周知 ・具体策の決定と実施 ・ゴールの再設定
今後4カ月の取り組み	・WLB推進チームの立ち上げ ・残業内容、現状把握と整理 看護師、看護助手、他職種との業務分担について検討、対策 夕方の業務整理 機能別などのチーム編成に関する検討 就業前スタッフの希望調査

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

当院の看護職の離職理由で多いのが「忙しくて超過勤務が多いため子育てしながら継続するのが難しい」「やりたい看護ができない」という意見である。師長は、面接や日々の関わりの中で、職員一人ひとりの悩みや心身の体調を把握するようにしているが、患者数やスタッフ数から現実不可能な状況にある。看護部の目標管理の重要性成功要因の一つに、超過勤務時間の削減、有給休暇取得率のアップを掲げ取り組んでいるが、期待する成果には繋がっていない。また、就業規則や育児支援制度などに関する認識ももう少しことから、早急に病院全体としてワーク・ライフ・バランス（以下WLB）に取り組む必要がある状況である。今回のワークショップの趣旨を三役会議（院長、事務長、看護部長）で説明し、ワークショップへの参加の確認と、参加者を現場の師長と人事課で担当し、審議・決議事項に関しては直接、三役会議で検討することにした。次年度からは労働安全衛生委員会で検討する事に決定した。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLBの推進」

目標…スタッフがWLB事業について理解する。多様な勤務形態の導入。

対策…a.WLBの推進について説明会の開催。（三役会議、師長会、管理者会議、看護部の各委員会、各部署、小学就学前の子がいるスタッフ）

b.院内ホームページへの掲載

(2) アクションプラン②「多様な勤務形態の整備（短時間正職員制度の導入）」

目標…短時間正職員制度の導入

対策…a.小学就学前の子がいるスタッフへの希望

b.導入に向けて各部署の業務の見直し

現状…短時間正職員制度を利用し、勤務を継続できるスタッフが現時点で4名いる。これまでは、短時間勤務者は主に外来でしか業務ができないという認識であったが、今回、病棟でも対応できるということの実績ができた。

(3) アクションプラン③「前残業時間の短縮」

目標…勤務スタート後の情報収集

対策…a.各部署の時間ごと、役割別の業務の抽出。勤務スタート後に情報収集時間の設定。予想される問題の抽出と対策。

b.情報収集方法について現状把握。情報収集の目的と方法について説明。

c.テンプレートの修正

d.各部署個々のスタッフの打刻リストを1週間毎に提出し、個別指導の実施。

(4) アクションプラン④「後残業の時間の短縮」

目標…超過勤務60分以内

対策…a.日勤リーダー又は師長が15時の時点で残りの業務の確認をし、残業者の指示をする。b.16:00から18:00の業務の見直し。

医師の指示確認方法の検討。看護補助者の活用と傾斜配置。他部署との業務分担調整。会議の運営方法。一部機能別。入院支援室の活用。転床基準の見直し。

(5) アクションプラン⑤「時間内で記録ができる」

目標…記録が時間内にできる。

対策…a.即入力 of 徹底 b.各部署でテンプレートの普及と活用。

c.各種サマリーの基準と様式の見直し d.記録の勉強会開催

(6) アクションプラン⑥「モチベーションアップ」

目標…働き方と生活に関する満足度を上げる。70%

対策…a.フィッシュ活動 b.キャリア支援 c.年休消化率アップ

現状…平成 24 年 2 月現在の年休消化率 63%。年度末には目標の 70%到達予定である。

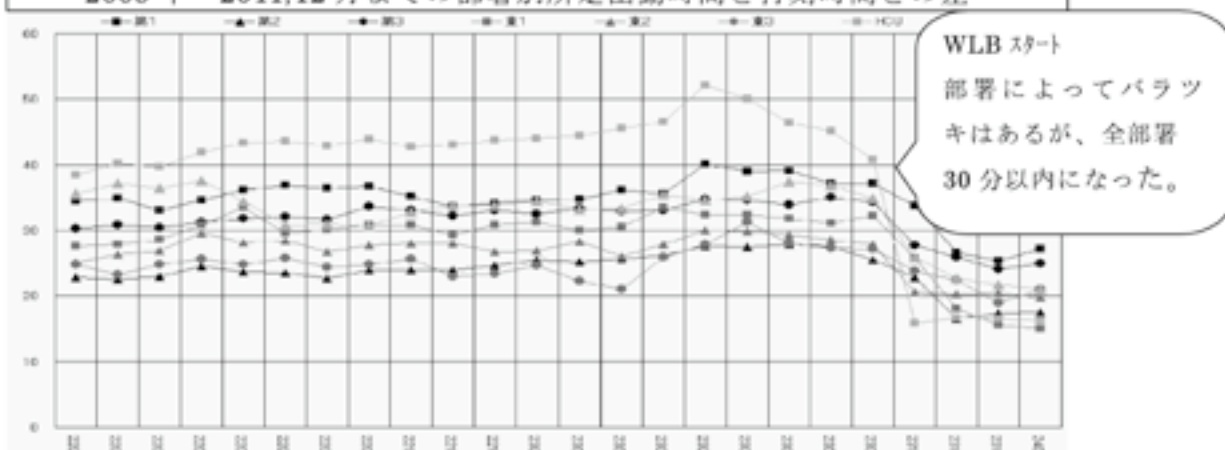
3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

特にアクションプラン③「前残業時間の短縮」に関しては大きな成果となった。これまで幾度と無く検討してきたが、根本的な改善に繋がらなかった。

部署によっては申し送りが教育の場になり、その為の情報収集時間の延長や特に新任者にとってはストレスの場にさえなっていた。就学前の子がいる職員から、「早く出勤しなくても良い環境になり病棟勤務も継続できそう」との声も聞かれている。短時間正職員制度の導入や夜間免除等の導入も実施できた。

2009 年～2011.12 月までの部署別所定出勤時間と打刻時間との差



(2) 「新たな課題として生じたこと」

部署によるバラツキはあり短縮傾向にあるが、まだまだ超過勤務に関しては課題が残っている。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

自部署では実施できなかったインデックス調査結果・分析は大変参考になった。そして他施設との情報交換や定期的な報告書の提出が、今回の成果に繋がった。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

多様な勤務形態の導入によって、働き続けられる職場づくりに繋がるということを実感できた。更なる検討とその中で、やりがい感、キャリアアップに繋がるような支援体制を強化したい。これまでの対策について PDCA サイクルを展開しながら、平成 24 年度もインデックス調査を実施するにあたり、その結果をふまえ、更に、職員の満足度や看護の質アップに取り組んでいきたい。

那覇市立病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日：2011年9月8日 施設名：那覇市立病院

ミッション
(組織の存在理由) 患者の想いを大切に、地域に根ざした支え合う医療の構築を目指す

ビジョン
(組織が目指す将来像) お互いが支援関係にあり、認め合う風土をつくり、いきいきと働き続けられる職場を目指す

現状分析
(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

<病院>
- 救急指定病院・地域医療支援病院・地域がん診療連携拠点病院であり、地域において中核病院となっている。
- 外来診療時間が19時をこえることが多い。

<看護部>
夜勤について
- 夜勤をしている看護婦は、交代制勤務69.4%+夜勤専従0.3%=70%弱である。
- 病休や育休休業明けで、夜勤のできない職員が増えてきている。
- 平均年齢が38歳となり、妊娠・分娩・育児に関する休暇・休業が増えることが予測できる。
- 3交替の夜勤回数は10回以上、2交替の夜勤は4~5回、次いで6回以上が多く、個人の夜勤負担が大きい。

時間外労働について
- 申請されていない時間外勤務は、平均14.8時間/月だが、申請されたのは6.2時間で実際の時間の4割の申請にとどまっている。
- 調査では月60時間以上時間外勤務をした職員は3人だが、打刻時間からみると49人の職員が60時間以上に及ぶ滞在時間が見られる。職位別には①部長職以上(50%) 次いで②主任(16.4%) ③スタッフ(6.2%)で管理職に滞在時間が長い状況がうかがえる。
- 前残業時間が10.9時間/月、日に換算すると30分前残業が恒常的に行われていることになる。
- 打刻より時間外勤務や前残業の平均滞在時間をみると、4西、4北と内科系に多い状況が見られる。
- 持ち帰り残業が6時間/月、最大時間は30時間
- 内服の配薬や注射薬の整理、また医師の指示受け業務などが理由にあげられる。

能力開発について
- 4新~5割の中堅看護婦が、「現在の働き方に満足していない」また「自分の将来像につながらない」と思っている。
- 能力開発の相談窓口がなく、他施設経験や語学留学などを理由に退職する職員がいた。
- 長期休暇や休業明けの復帰や能力開発が難しい傾向が時々みられる。

制度について
- 不妊治療目的に優秀な職員が退職したり、子育てに疲れ、追い込まれている職員がしばしばみられる。
- メンタル面の理由で療養休暇を取得している職員は、年に2~3人で、休暇が長期にわたることがある。

課題
(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 個人の夜勤回数負担の軽減と夜勤の時間以内の基準を維持できるような施策が必要である。
- 時間外勤務、能力開発、休暇・制度利用に対して、不満がみられるので満足できるような施策が必要である。

1年後のゴール

仕事と生活を両立しやすい職場、やりがいを感じ、いきいきと楽しく仕事ができる職場環境を目指す。

- 夜勤が可能な職員が75%に増え、各個人の夜勤回数が削減できる。
- 時間外勤務(前残業・持ち帰り残業含む)が30%削減する。
- 中堅看護婦や長期休暇明け職員の能力開発の充実を行い、仕事への満足度を8%高める。
- 職員の生活やメンタル面での505窓口を開発する。

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	<ul style="list-style-type: none"> 育児や介護以外の短時間勤務制度の拡大整備 夜勤の勤務パターンの整備 時間外勤務(前残業・持ち帰り残業含む)の削減 院内保育所の対象年齢の引き上げ、利用時間の拡大
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> 夜勤の勤務パターンのニーズ調査 チーム医療における業務役割分担の明確化→現状把握と他部署への調整 中堅看護婦以上の研修の充実 短期交流研修制度の継続とがん看護以外の交流施設の拡大 留学などの短期留学制度の創設 どういった休暇制度のニーズがあるのか調査結果をもとに整備
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 調査(時間外・前残業・持ち帰り残業の理由、夜勤パターン・能力開発・休暇や制度・保育所などのニーズ)を行う。 「WLBの考え方」の講演会を開く 正副職員の夜勤専従看護婦制度の整備 調査による夜勤への推進(夜勤の母数に関係なく、多様な働き方を考える) 16時15分に「帰るコール」を放送→部署内応援体制を強化し、気兼ねなく帰れるようする。 能力開発相談窓口の設置・子育てサークルの開設、保育所の整備開始、メンタルヘルスなどの相談窓口の設置

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

平成 23 年 9 月～10 月、経営トップに「院内での WLB 推進について」の説明と提案をし、承認後、委員会を立ち上げた。効果的な運営を考慮し次の 3 つの委員会を組織した。看護部 WG（看護師長）で進行や課題の抽出、コア委員会（看護部・事務局）で具体的な検討、拡大委員会（ほぼ全職種が参入する委員会）で、意見や現場の問題点の吸い上げ、全職員への周知という形で活動を進めている。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB の組織的取り組みと全職種への周知徹底」

11 月から委員会の活動内容をホームページにアップし、広報している。また取り組み母体である委員会を中心に、師長全員に、人事係による休暇や制度に関する説明を受けてもらい、職員の相談に当たるようにしてもらった。また、院外講師による「WLB の基本的な考え方」の講演会を行った。その結果、WLB＝子育て支援ではないこと、WLB とは仕事を軽視することではないことなど、基本的な考え方が理解できたという意見が聞かれた。

(2) アクションプラン②「個人の夜勤回数負担の軽減と夜勤 72 時間基準を維持」

夜勤に関する意識調査の結果、慢性疲労兆候を示す疲労自覚がみられた。このことから、個人の夜勤回数の負担を軽減するためにも、夜勤可能な職員を増やす必要性があり、日勤のみの看護師に夜勤導入の面談を行い、夜勤準備の意識づけを試みた。結果、3 人のスタッフが夜勤導入移行できた。また院内・院外の保育所を利用している職員にも夜間保育のサービスを受けられるよう、院内保育所の整備案を作成し調整中である。夜勤 72 時間基準維持に関しては、夜勤可能者を増員することと、正規職員の夜勤専従看護師制度を導入する方向で、規約・運用案を作成中である。

(3) アクションプラン③「時間外勤務（前残業、持ち帰り残業を含む）の削減」

調査の結果、前残業や持ち帰り残業を含む時間外労働が恒常的にみられた。前残業に関しては、重要要因である始業前の情報収集に対し、時間内情報収集 20 分確保を行い、また後残業に関しては「かえるコール」を放送し、職員への意識づけと応援体制の充実により、早く帰れるようにした。1 部署ではあるが残業の削減につながった。時間外勤務と持ち帰り残業の多い師長職の業務軽減を図るため、副師長の新たな役職を検討中である。

(4) アクションプラン④「中堅看護師や長期休暇明けの能力開発」

ニーズ調査を終え、各計画に沿って教育師長を巻き込み能力開発を考案中である

(5) アクションプラン⑤「母性保護や子育て支援の強化とメンタルヘルス等の相談窓口の設置」

調査の結果から、子育て不安やメンタル面での問題を抱えている職員が多いことが伺われた。これに対し第 1 回子育てサークルを開催し参加者からも良い評価が得られたので、今後も定期的に運営していく。またメンタルヘルスも試験相談を終え、その結果から今後の運用体制を整備していく予定である。

3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

アクションプラン②「個人の夜勤回数負担の軽減と夜勤 72 時間基準を維持」

夜勤導入への面談を行ったことで、職員の夜勤準備への意識づけにつながり、今後夜勤可能者が増える。夜勤回数負担の軽減と夜勤 72 時間基準の維持に関しては、面談することで意識づけや夜勤導入ができてきている。

アクションプラン③「時間外勤務（前残業、持ち帰り残業を含む）の削減」

前残業に関しては、夜勤者や助手の協力やチーム内の協力で時間内情報収集 20 分確保が少しずつできるようになった。時間外労働に関しては、部署間の応援体制の充実とかえるコールの放送により、現場の活力につながっている。

アクションプラン⑤「母性保護や子育て支援の強化とメンタルヘルス等の相談窓口の設置」

子育て支援に関しては、第 1 回子育てサークルを開催し、親同士が参加者からも良い評価が得られ、情報交換の場になった。メンタルヘルスに関しては、相談窓口の設置の方向で動いている。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

アクションプラン①「WLB の組織的取り組みと全職種への周知徹底」

WLB 講演会を開催したが、参加者は 85 名で全職員の 10% で少なかったため、WLB の基本的な考え方の定期的教育の構築が必要である。

アクションプラン③「時間外勤務（前残業、持ち帰り残業を含む）の削減」

かえるコールのチャイムが鳴った後、早く帰れるよう応援体制の充実を図るため、各職員の行動指針を示しているが、その行動がないと単なるチャイムになる。コールの意義を理解し、その指針の行動がとれるようモニターする必要がある。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

WLB の基本的な考え方をしっかりと理解しないと、制度を利用する職員は、仕事を軽視する方向へと思考し、周りの職員の不満となり、お互いが支援関係にあり、認め合う職場とはならない。WLB の考え方を理解し、自覚して働いてもらうことが大切だと感じた。また、看護職のみならず全職種が一丸となって取り組むことが大切だと感じた。

4) 平成 24 年度の取り組み予定

アクションプラン①：「WLB の基本的な考え方」を理解してもらうために、ツールであるパンフレットを作成し、いつ、どんな時に、何を説明するのか？その指導ガイドラインを作成し、サポート体勢の統一を図る。

アクションプラン②③④：未実施プランについて実行する。かえるコールだけでは早く帰ることはできないので、各職員が業務計画をしっかりとつことやオーダーテイクタイムの意識づけをしていく。

アクションプラン⑤：制度や休暇に関して利用する機会の少ない職員（子供のいない人、男性など頑張っている職員）にも目を向けた WLB の充実を図る。

その他：実施したプランの実績データをとる。

南部病院の取り組み

1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年9月8日・9日 施設名: 南部病院

ミッション

(組織の存在理由)

- 人間性豊かな環境と健康づくりに寄与し、地域医療に貢献する

ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 働きがいがあり意欲と誇りを持てる職場環境を作る

現状分析

(ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)

- 就業規則、制度の認知が低い70%
- 医療スタッフ(Dr, Ns, 薬剤師)の不足により超勤がある
- メンタルサポートを必要とする人が増えつつある
- 病児保育スタッフの人材確保が困難
- 研修制度はあるが自ら選択する意欲が低い
- 広報の周知が不十分である
- 年休の管理ができていない 42%
- 離職率が12%

課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

就業規則・制度がわからない

1年後のゴール

- 働きやすい職場環境を作る
- 成果指標
1. 離職率12%から10%以下にする
 2. 認定・専門看護師の育成→毎年1名目標(現在2名)
 3. 制度利用者は50%以下→80%へアップ

課題解決・ゴール達成に向けた取り組み計画

スケジュール	課題解決に向けた取り組み
長期的な取り組み (3年後)	制度利用者が増え、就業者が安定してくる。 結果意欲と誇りが持て、現場力を高めるようにする
中期的な取り組み (1年後)	離職率が12%あるが、10%以下を目指し働きやすい職場にする
今後4カ月の取り組み	1)WLB推進委員会の立ち上げ (日程、方法、勉強会) 2)集合教育 3)アンケート調査 4)相談室の設置 5)院内ホームページの立ち上げ

2. 取り組み結果および今後の取り組み

1) 推進体制づくり

地域的に人材確保が難しいため、看護職から選ばれる病院をめざして WLB ワークショップに参加した。院内の最高決定機関である病院運営会議、部署長参加の管理者会議でワークショップの報告、WLB 推進委員会の設置の承認を得た。病院全体として WLB 支援に取り組むムードができた。事務部長がワークショップに参加することで WLB 推進体制づくりはスムーズにできた。

2) アクションプランの実施と結果および評価

(1) アクションプラン①「WLB 推進の啓蒙活動」

① WLB 推進委員会の設置

WLB 推進委員会の委員会規約を作成し、「仕事と家庭の両立を図るため、育児・介護健康を守り、働きやすい職場環境の整備を行う」ことを目的とした。

定例会は月 1 回、第二金曜日の 16:00～17:00 とした。

構成メンバーとして医師 1 名、総務課 1 名、人事課 1 名、システム課 1 名、検査課 1 名、病棟師長 5 名、外来師長 1 名、リハビリテーション科 1 名、心理療法士 1 名、家族が介護を必要とするスタッフ 1 名、子育て支援が必要なスタッフ 1 名、事務部長、看護部長と各部署から委員を選出、「就業規則、制度の周知を図る」小委員会「就業規則等に関する相談窓口設置」の小委員会、「子育て支援」に関する小委員会に分かれて活動し、月 1 回の定例会で活動報告をすることにした。

(2) アクションプラン②「就業規則、制度の周知を図る」小委員会

インデックス調査でわかったことは看護職員を大切にする組織であり有給休暇は必要に応じて取得できるとしながらも就業規則、制度については 70% がわからないと回答していた。そこでワークショップの課題を「就業規則、制度の周知を図る」とし小委員会活動を開始した。まず、「就業規則 第 3 章 ～就業時間および休息～」について全職員 348 名を対象に院内勉強会を実施し、154 名の職員が参加した(参加率 47%)。終了後のアンケート結果では「就業規則について知らなかった」が 50% を占め、周知の必要性を改めて感じた。参加できなかった職員に対しては、ビデオ撮影した DVD の上映会をし、又各部署への DVD 貸し出し学習会を行い、最終参加率は 88% となった。

「育児休業・介護法の概要」・「管理者に必要な時間管理」についても中間管理者を対象に労働局から講師を招いて講演会を実施した。中間管理者 30 名が参加し、96% が制度について理解できたと回答、時間管理については 16% が理解できなかったとの結果が得られた。

(3) アクションプラン③「就業規則等に関する相談窓口の設置」小委員会

友愛会の人事課は豊見城中央病院にあり、南部病院においては人事課がないため看護職員の傷病手当、産休、育休、特別休暇などについての相談は看護部で行っていた。そこで就業規則等、休暇、制度活用の問い合わせ等の相談窓口を総務課に設置した。

また、WLB 推進委員会が設置されたのを知らない職員がいるということもあり「働きやすい職場環境づくりを推進する」ことを院内ホームページに掲載し、総務課に相談窓口設置の周知を図った。

(4) アクションプラン④「子育て支援」小委員会

看護職員から病児保育の要望が多くあり、昨年5月より病児保育を開始した。看護師1名が看護部から出向、病児がいないときは病棟応援とし、病棟クラーク1名、病棟助手1名が保育担当者として登録している。今年1月までに20名の利用者があった。病児保育の拡大を図るため院内全職員対象にニーズ調査を実施、56%が利用したいと回答した。

3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ・WLBへの取り組みを「WLB推進委員会」として病院全体で取り組んだ。
- ・「WLB推進委員会」を院内ホームページに掲載し、目的、推進事項について情報の発信ができた。
- ・育児休業・介護休業法の管理者研修を実施したことで適切なアドバイスができた。
- ・総務課に相談窓口を設置したことで相談内容が把握できた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・WLBの取り組みがまだまだ周知されていないのでアピールしていく。
- ・WLB推進委員会のメンバーとして医師も参加してもらいたいところだがなかなか難しい。医師への情報の提供を図ることが必要である。
- ・看護部以外の部署（医局、コ・メディカル）からの病児保育利用者が増えてきた。保育要員の応援体制を考える

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・ワークショップに参加してインデックス調査から当院の看護部を客観的に見ることができて非常に良かった。「現在の働き方に満足している」の問いに58%の職員がそう思う・ややそう思うと回答していた。「現在の生活に満足している」の問いに68.5%がそう思う・ややそう思うと回答しており仕事と家庭のバランスは無理なく実現できている状況かと思った。育児休業は1年取得が100%、2年間は夜勤免除制度もある。しかし、平成22年度の離職率は11.4%であった。家事育児専念で退職した職員は3名いたが制度を利用することで離職防止が図れたかどうかは不明である。また体調不良で退職にいたったケースも3名だが、メンタルヘルスについては安全衛生委員会と連携を図りながら離職率10%以下にすることを目指す。

4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) WLB推進委員会の広報活動・情報発信
- (2) 相談窓口寄せられた内容から必要な勉強会の実施
- (3) 子育て支援・
 - ①保育所の設置に向けての病院への働きかけ
 - ②病児保育の拡大
 - ・受け入れ人数の1～2名→2～3名への増
 - ・土曜日や日祝祭日の受け入れ拡充
 - ・保育室の拡大、保育要員の確保

平成 23 年度 地域へのワーク・ライフ・バランス普及推進プロジェクト
委員名簿

<平成 24 年 3 月 1 日現在、敬称略、50 音順>

委員長	原田 博子	九州大学医学部保健学科 准教授
副委員長	佐藤 とし子	
	品治 道麿	社会医療法人財団天心堂 本部 人事部長・総合企画戦略室室長・医療支援部部長
	田林 義則	財団法人三友堂病院 財団本部 財務部部長・人事企画部部長
	塚田 聡	三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 シニアコンサルタント
	戸根 妙子	地方独立行政法人 大阪府立成人病センター 看護部長
	吉村 浩美	社会福祉法人 聖隷福祉事業団 聖隷三方原病院 総看護部長
	脇坂 明	学習院大学経済学部 教授

公益社団法人日本看護協会 事務局

担当役員

小川 忍 日本看護協会 常任理事

担当部署

日本看護協会 専門職支援・中央ナースセンター事業部

小島 恭子 部長

橋本 美穂 チーフマネジャー

奥村 元子 看護労働・確保対策担当専門職

岡戸 順一 調査研究・看護労働担当専門職

小村 由香 職員

調査協力

株式会社サーベイ・リサーチ・センター

平成 23 年度 看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ事業報告書(Ⅰ)

発行日：平成 24 年 3 月発行

発行者：公益社団法人 日本看護協会

〒150-0001 東京都渋谷区神宮前 5-8-2

電話：03-5778-8831(代)

URL：<http://www.nurse.or.jp/>

問い合わせ先：

専門職支援・中央ナースセンター事業部

電話 03-5778-8553

FAX 03-5778-5602

E-mail tayou@nurse.or.jp
