

---

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 (Ⅱ)

---

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

## 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
<b>16. 大阪府</b>	77
<b>大阪府看護協会の取り組み</b>	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
<b>17. 兵庫県</b>	109
<b>兵庫県看護協会の取り組み</b>	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
<b>18. 香川県</b>	125
<b>香川県看護協会の取り組み</b>	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
<b>19. 高知県</b>	139
<b>高知県看護協会の取り組み</b>	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
<b>20. 大分県</b>	161
<b>大分県看護協会の取り組み</b>	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
<b>総括 (地域へのWLB普及推進プロジェクト)</b>	176
<b>&lt;参考資料&gt;</b>	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



## 13. 埼玉県

---

# 埼玉県看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

埼玉県看護協会は本事業参加 2 年目となるため、昨年度の評価を踏まえ活動を行った。平成 23 年度参加施設には新たな取り組みとして、ワークショップ、フォローアップワークショップの他にインデックス結果読み込み説明会を開催した。平成 22 年からの参加施設に対しては、1 年後の発表会と参加施設による交流会を開催した。

今年度の活動による成果として、①担当委員会を中心に、支援者が育成された、②参加希望施設が増えたことから、本事業が県内に認知されつつあることが伺える、③インデックス調査結果読み込み説明会を開催したことにより、データ解釈の仕方、分析方法が理解できた、等が挙げられる。

## 2. 参加施設への支援内容

### (1) 平成 23 年度 新規参加施設への支援

- ①インデックス調査結果読み込み説明会を実施し、同時期より支援者の関わりもスタートさせた。その後、一般参加者も交えたワークショップを開催した。
- ②メールや訪問による支援を実施。施設の負担軽減を目的として、前年度は 1 ヶ月ごとに提出していた経過報告書となる取組状況シートの提出を 2 ヶ月ごととした。提出された取組状況シートによる状況把握とそれに基づく支援を実施。

### (2) 平成 22 年度からの参加施設への支援

- ①1 年間の取り組み内容、成果、今後の方向性の明確化と活動の継続を目的とした発表会を開催。発表会の後に交流会を開催し、平成 22・23 年度参加施設間での情報交換や取組内容への質問等を行える機会とした。
- ②人事異動により看護部長をはじめとするコアメンバーの変更があった施設に対して、活動の継続を目的とした訪問による事業経過の説明を実施。さらにインデックス読み込み説明会、平成 23 年度参加施設によるワークショップへの参加を促す等の支援を実施。
- ③取組状況シートを資料に、メールや訪問による支援を実施。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

(1) 平成 23 年度参加施設に共通した課題として、各種制度の周知不足が挙げられた。それぞれの施設で、WLB テーブルの作成や広報活動の工夫を計画・実施している。活動の過程において WLB プロジェクトチームの活性化が図られつつある。

(2) 平成 22 年度からの参加施設は、それぞれの課題に対し PDCA サイクルを回しつつ活動を継続している。これらの活動により、「職員の帰属意識」や「長く勤務したい施設」の評価が改善しており、WLB 推進に向けた活動による職員の意識も良い方向に変化してきている。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

活動方針：①本事業の認知度を高め、参加施設の拡大を図る。②支援者の育成を図る。

活動計画：①WLB 推進ワークショップ、フォローアップワークショップ、前年度からの参加施設による発表会の開催。②参加施設による支援者としての協力。

③埼玉県看護協会の自主運営、日本看護協会との連携の在り方について検討。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

埼玉県	施設名	JA 埼玉県厚生農業協同組合連合会 熊谷総合病院					
認可病床数・	一般病棟	322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*	68%	平均在院日数	15.1日	平均年齢**	40.7歳	平均在職年数**	12年6ヶ月
看護職員	正規職員	161人	常勤換算	220人	既婚率**	63%	
	正規以外	81人	看護補助者	46人	6歳未満の有子率**	12.5%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週 37時間 30分		平均超過勤務時間(月)*	10.9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*	63.2%	
離職率**i	6%(2010年度)		7%(2009年度)		7%(2008年度)		
参加動機	看護師全員でWLBについて考え、全員が望む働きやすい職場作りに取り組みたいと考えた。						

埼玉県	施設名	医療法人道心会 埼玉東部循環器病院					
認可病床数・	一般病棟	40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*	61.6%	平均在院日数*	8.5日	平均年齢**	39.2歳	平均在職年数**	3年4ヶ月
看護職員	正規職員	37人	常勤換算	2.7人	既婚率**	59.5%	
	正規以外	6人	看護補助者	13人	6歳未満の有子率**	16.2%	
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)**	4.3時間	
週休形態**	完全週休2日制	年間休日**	124日		有給休暇取得率**	91.2%	
離職率**i	18.9%(2010年度)		26.9%(2009年度)		36.8%(2008年度)		
参加動機	<p>離職率は年々改善されつつあったが、准看護師に比べると看護師の平均在職年数が短く、管理やメンターを担える看護師が少なく看護部の組織体制づくりに支障をきたしている状況であった。職員満足度調査の検討を始めていた時、埼玉県看護協会主催の22年度「ワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ」の報告発表会に参加し、看護職員の病院に対する不平不満の現状分析や定着促進の助言をいただきたいと参加を決めた。</p> <p>「看護職員が仕事に誇りを持ち、生き生きと生活するために」病院として何ができるのか、考え行動し支援したいと考える。</p>						

埼玉県	施設名	医療法人啓仁会 所沢ロイヤル病院					
認可病床数・	一般病棟	床		療養病棟	332床	その他	
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	96.2%	平均在院日数	174日	平均年齢**	46.2歳	平均在職年数**	9年5ヶ月
看護職員	正規職員	75人	常勤換算	6.8人	既婚率**	70.9%	
	正規以外	18人	看護補助者	96人	6歳未満の有子率**	21.5%	
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)*	0.9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*	88.0%	
離職率**i	7.8%(2010年度)		13.2%(2009年度)		15.7%(2008年度)		
参加動機	慢性的に看護師不足の状況が続き、看護師確保に苦勞をしている。今回ワークショップに参加することにより、看護師の定着や就労を阻害している要因を明確にしたい。						

埼玉県	施設名	医療法人社団武蔵野会 新座志木中央総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	251床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	76床	障害者施設等 入院基本料 10対1	
病床稼働率*	95.2%	平均在院日数	13.4日	平均年齢**	32.7歳	平均在職年数**	5年8ヶ月
看護職員	正規職員	223人	常勤換算	244.7人		既婚率**	42%
	正規以外	72人	看護補助者	87人		6歳未満の有子率**	18%
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)*	9.8時間	
週休形態	その他	年間休日	109日		有給休暇取得率*	60.4%	
離職率**i	9%(2010年度)		6%(2009年度)		7%(2008年度)		
参加動機	人材確保と定着を図る為、継続的に「働き続けられる職場作りの推進」に取り組んできた。今一度、この機会に自施設の現状を分析することで更なる改善策を見出し、W.L.Bを病院として積極的に導入することで働きやすい職場環境づくりの一助とし、職務満足も向上することを期待する。						

埼玉県	施設名	医療法人社団協友会 東川口病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	198床	7対1/10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	93.2%	平均在院日数	180日	平均年齢**	35.9歳	平均在職年数**	8年4ヶ月
看護職員	正規職員	132人	常勤換算	148.3人		既婚率**	72%
	正規以外	21人	看護補助者	39人		6歳未満の有子率**	50%
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)*	5.7時間	
週休形態	その他4週10休	年間休日	120日		有給休暇取得率*	83.5%	
離職率**i	19%(2010年度)		13.9%(2009年度)		12.3%(2008年度)		
参加動機	働きやすい環境として、取り組みをしているがさらに改善できることを明らかにすることで、職員満足が向上し組織運営が円滑にいく						

\*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



# 熊谷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26日

施設名：埼玉県厚生連 熊谷総合病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- ・農協組合員と地域住民の小児から高齢者まで、保健・医療・福祉をサポートする

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・働き続けられる職場環境づくりを目指します

### 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)

#### 【弱み】

- 「職員を大切にしている組織である」と思えないが51.8%と高く、インタビュー調査にて「スタッフの意見を聞いてほしい」という声が多く聞かれた。
- 「気兼ねなく働けることができる」と思えないが24歳までのみで66.6%と高い。他の世代では思えるが高い傾向にあり、若い世代が働きづらい現状がある。
- 「勤務先の将来に不安はない」と思えないが72.6%と高い。インタビュー調査にて診療・経営の状況や、新病院建設計画に対する誤った認識の声が多数集まった。
- 「現在の仕事は自分の描く将来像につながる仕事である」と思えないが53%と高い。自分の将来像を病院の将来像にリンクさせて描けない現状がある。
- 諸制度の認知度が低い。運用されている57制度の平均認知度は28.2%

#### 【強み】

- 「現在の仕事は、能力を活かせる仕事である」と思うが61%、「現在の仕事は、能力向上の機会につながっている」と思うが66.5%、「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くれる」と思うが75%といずれも高い。自らの能力につながる職場・組織であると高く評価している。「働きがい」につながる要素である。
- 「勤務作成時に個人の希望が通りやすい」と思うが78%、「有給休暇は必要に応じて取得できる」と思うが61.6%、「必要に応じて休職が認められている」と思うが61.6%と高い。「働きやすさ」につながる要素である。

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

#### 【弱みについて】

勤務先・職場への不満と自分の将来像に対しての不安が、「働き続けられる職場」という評価に結びつかない状況をつくり出している。「目標管理」を活用し、「個々の役割」を明らかにする。整備されている諸制度を知って、制度利用しながら働き続けられる職場環境を一人一人の看護師とともに作り上げていく必要がある。

#### 【強みについて】

「能力の発揮・向上・開発ができる職場であること」、「個々の条件を考慮した勤務が比較的实现できていること」を武器に、自らの「働きがい」と「働きやすさ」が波及していきけるような職場風土づくりが必要である。

### 1年後のゴール

自分の役割を理解して、「働きがい」を感じながら働き続けられる職場にする

#### 【成果目標】

1. ハッピー休暇・かえるコールが認識される
2. 全部署に「役割マトリクス」が張り出される
3. 病院全体に「院内に整備されている制度」について認知度調査を行い、認知度が60%以上になる

### 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)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○すべての看護職員が、自部署の役割マトリクスに参加し、自分の役割がわかる</li> <li>○制度利用が、病院全体に広がる</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自部署の役割マトリクスポスターの作成と掲示</li> <li>○全看護職員への面接の実施</li> <li>○「農協花子ストーリー」の認知度を広げる</li> </ul>
今後4か月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>○WLBプロジェクト「HAPPY PROJECT」の設置               <ol style="list-style-type: none"> <li>①ニュース「HAPPY TIMES」の発行</li> <li>②インデックス調査結果の掲示</li> <li>③プロジェクト担当＝相談窓口の告知</li> </ol> </li> <li>○全職員への「わがらい面接」の実施</li> <li>○役割マトリクスポスターの作成と掲示(現状把握のできる程度)</li> <li>○制度年表ポスター「農協花子ストーリー」の作成と掲示</li> <li>○ハッピー休暇の基準づくり</li> </ul>

## 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

- 総務・人事課1名、看護師確保推進室1名、看護部：部長・副部長・科長・教育委員各1名の構成、計6名の体制で取り組む。
- 総務・人事課のメンバー：制度の管理・運営面のチェック、上層部への連絡・橋渡し、日常的な相談と制度利用における事務手続き、退職者への院内報などの郵送を担当。
- 看護師確保推進担当は、看護師の入職者へ諸説明のほかにWLBを説明。就職説明会などでもPRポイントとしてすべての方に話している。
- 看護部では、目標管理とWLBの取り組みとをリンクさせて実施。読本の普及、職員への聞き取り調査などを並行して行う。
- それぞれが担当分野の仕事をしているが、プロジェクトで定例化した会議を持っていないため、現在は必要に応じて話し合いを持って進めている。

### 2) アクションプランの実施と結果および評価

#### (1) WLB推進プロジェクト「HAPPY♥PROJECT」の設置

プロジェクトの承認と周知はスムーズに行えた。メンバーについて告知し、窓口を明らかにした。しかし、プロジェクトを知っただけであり、存在意義を理解するまでには至っていない。

#### (2) ねぎらい面接の実施

10月の看護科長会にてねぎらい面接法をレクチャー。以後各部署にてねぎらい面接を実施。目標を話し合いながらマトリクスポスターの相談もできたと好評であった。ほめる・ねぎらうことが苦手なところを少し克服できた。

#### (3) 役割マトリクスの貼り出し

11月末から1月にかけて全部署で役割マトリクスポスターが完成。貼り出しにこぎつける。看護部全部署が取り組めることが目標であったため、達成できた。

#### (4) 制度年表ポスターの製作と掲示

「農協花子」「厚生連太郎」のポスター、加えて制度読本も完成。看護部だけに留まらず、院内の全職場長に配布・説明した。WLBを全職員に広める足がかりができた。

#### (5) ハッピー休暇の基準づくりと周知

看護部内での基準決定、読本の配布による周知ができた。

#### (6) 制度の整備

法令やWLBインデックス調査での希望と照らし合わせ、上層部へ働きかけ規程・規則化に着手中。労働組合を巻き込んで制度についての見直しができた。



### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

WLBの言葉が職員に浸透した。職員へ院内規程・制度の周知がなされた。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

取り組みの最中、育児時短の方が退職。制度について周知ができていても制度利用者を理解・擁護できる職場の力をつける必要がある。

#### (3) 「この事業に参加して気づいたこと」

院内規程に記載すべきことが欠落していることに気づけてよかった。

職員の多くは、制度への希望を抱えながらも自ら調べたり、相談したりとなかなかアクションが起こせないことが分かった。WLB推進プロジェクトの存在は、相談窓口になると思った。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

#### ①メンバーの補強＝医療技術部からも推進メンバーを1人選出。

看護部と他の部門との格差是正に向けた調整を始める。

#### ②WLBを病院全体に広げる。＝互いの仕事が分かり合える＋他部門を応援する意思表示をする。そしてコンサルティングができるプロジェクトになる。

↓

各職場の制度利用状況やニーズを把握して提案や援助ができる。

#### ③看護部では、学習会・研修などの前座でWLBをPR。更なる浸透を図る。

制度を知ること、利用することも大切だが、職場の中で制度利用に対して肯定的＝応援できる土壌づくりが求められる。各科の科長を中心に「WLB共感」の輪を広げる工夫をする。

#### ④インデックス調査を再び行い、分析・評価する。

回収率を高めるために、宣伝＋看護部以外のデータ入力者の起用を明言して臨む。

#### ⑤院内報「ゆうゆう」への寄稿。HPへのWLB情報のアップ。WLB院内ニュースの継続的な発行。

#### 【WLB推進プロジェクトが行うこと】

情報を察知して、本人から話を聞いたり、職場の状況把握などを行いながらアプローチをしていきます！



悩み事を抱えた人…

職場長と一緒に「働きやすさ」や悩みの解決を検討(コンサルティング)

職場長とともにWLBを理解した「応援スタッフ」を育成。働きやすい職場づくり(WLB共感)



笑顔と元気が戻る！

# 埼玉東部循環器病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年9月24日

施設名: 道心会 埼玉東部循環器病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- 循環器に関する疾患に責任を持って対応し、「ハートをハートで」地域医療に貢献する。

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 職員ひとりひとりが仕事に誇りを持ち、活き活きと生活できる職場環境を提供する。

### 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)

- 在職年数は看護師2.6年、准看護師11.3年と差が大きく、看護経験も未熟であり、体制や制度も過渡期の病院である。
- 回答者38名中、70%の看護職員(以下職員)は有子であり、小学低学年の子供を持つ職員は7名であるが、今後、12名が未婚であり、結婚・出産予備軍である。
- 現在の生活に満足している(50%)や働きを続けたい(58%)と考えているが、できるだけ長く働きたいと思っている職員は33%である。配偶者のいるグループは長く働めることに否定的な人が多い。
- 病院は研修支援をしている(77%)、能力向上の機会になっている(58%)と答えた職員が多いが、自分の将来像につながる仕事であると答えた職員は29%であり、そう思わないグループは30～45歳が多かった。
- 仕事の終業時間や有給休暇の取得は満足している(63%)職員が多い。10日～5日の連続休暇を取得した職員は半数近いいるが、そのメンバーは限られており、連続休暇の取得に関しては30歳未満の半数の職員が取得できないと答えている。また、仕事量・仕事内容と給与の妥当性は否定的である。年功序列の給与に不満を持っている職員もいる。
- 上司に対しては半数以上の職員が方針の説明不足や職員個人の考え方を理解していない、職員の必要時とする時にアドバイスがない、仕事の成果を正しく評価していないと答えている。特に30歳代前半と50歳代が多い。
- 86%の職員が看護職員を大切にしている組織ではないと答え、長期的な経営視点がなく、将来に不安を持っている。特に将来への不安は30歳未満の職員で100%、その他の世代も60%を超えており、配偶者のいない職員にその傾向が高い。
- WLB支援に関する制度については、制度化されていても周知されておらず、すべての項目で「わからない」と答えた職員が60～70%を示している。また、看護・介護のための労働時間の短縮や介護休暇は制度があれば利用すると答えた職員が70%を超えている。

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 前病院からの体制を20数年経て、2年前から診療報酬に関わる看護職員の増強や変革を行っている。部長、部長は2年前、1年前に外部からの落下傘管理者として採用された。そのため、組織運営が未熟であり、管理者と職員との懸隔がある。病院の経営方針や中長期視点からの具体的な目標や計画が職員へ十分に伝わっていない。職員との対話の機会やミドルクラスの職員の「組織運営や目標管理」の理解と活用を必要とする。
- 看護部の急性期病院であり、看護ケアを学ぶ機会となっているが、単科の当院ではキャリア形成や資格取得にも限界がある。認定看護師への道もなく、個々人のキャリアと長期的ビジョンの展望が見えず、病院の方向性の不明確さと重なり、戻るとした不安から長く働きたいと思っている職員が少ない。
- WLB支援に関する制度の認知度が低く、有給休暇の取得状況や連続休暇への関心が低い。機会を設けて関心を高め、周知していく必要がある。
- 活き活きとした働き方はOFFの充実感とバランスが重要であり、また、職務満足と養育一体である。職務満足度を上げるためには、自己効力感を高めることが効果的である。そのためにも、顧客からの評価も重要である。
- 地域に生活する職員が多く、職員評判は病院の評判を左右する。今年度導入した目標管理はOFFの時間も考えた将来設計が立てられる目標値へと修正する必要がある。

### 1年後のゴール

ゴール

- 看護職員の生活スタイルを予測した勤務の支援と採用計画を立てる。
- 病院の就業規則や福利厚生・キャリア支援に関する制度・施策の認知度を60%以上に上げる。
- キャリア開発ラダーの原則を作成し、職員ひとりひとりに合わせた目標管理システムを再構築する。
- できるだけ長く働きたいという職員を40%以上に上げる。

### 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)	1. 看護部組織の円滑な運営と職員の参画 2. 職務満足度のアップ 3. 人事評価制度と給与体系の確立
中期的な取り組み (1年後)	1. 近未来を見越した希望する勤務形態の調査を行う 2. 就業規則等の説明会を通し、福利厚生の認知度を上げる 3. 看護の視点からの行動を分析し、支援・評価することで自己効力感を高める
今後4カ月の取り組み	1. 就業規則や内部規程の周知 2. 職務満足度、患者満足度調査の実施 3. 職場・職員の声を聴取し、看護部運営に活かす 4. 朝礼やセクション会議にて経営会議等の情報を提供する。また、管理者としての方向性などを述べる 5. 多様な勤務形態の検討

## 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

組織が小さく人材も限られているため、看護部長を推進責任者として事務長、総務課長、病棟師長の4名をコアメンバーとし、新卒看護師、未婚の看護師、1歳の子供を持つ看護師、中学生と高校生の子供のいる看護師、非常勤看護師のそれぞれ1名を選出し、サブメンバーとした。

コアメンバーは、日頃より緊密な打ち合わせや意見の交換を行っている関係であり、会議は必要時に召集する形態をとった。サブメンバーは、インデックス調査の結果を分析し、改善に向けた意見や情報の取りまとめなどの役割を担った。アクションプランや施策の原案策定後、院長・理事長の了解を得て、院内提示や外部への公表を行った。

事務担当者は就業規則や内部規程の不備はないか、規則や規程の中で最大限の労働環境の改善が可能であるか、就業規則の周知や看護職者からの質問や相談にあたった。

看護部長と看護師長は、インデックス調査の結果を看護職者が理解しやすいようにグラフ化し、結果をもとに個別のヒアリングを行い、具体的なプラン作成となるよう情報の収集に努めた。サブメンバーは、インデックス調査の結果を部署で共有し、その結果が意味することの意見を収集し、プランの助言を行った。

内外の広報は看護部長が担った。

### 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「就業規則や内部規定の周知」

WLBに関わる部分の就業規則の簡易版リーフレットを作成し、説明会と質問会を設けた。勤務後に開催したためか25%の参加率であったが、リーフレットは看護職員全員に配布し、好評であった。育児休暇中から復帰した看護師1名が利用し、復帰予定の看護師2名が利用の申請中である。

#### (2) アクションプラン②「職員満足度、患者満足度調査の実施」

病院の24年度事業計画に、「職員の充実感と満足度の向上」が明記され、今後、病院運営委員会での討議を経て、3月には満足度調査内容の決定を行う予定である。

#### (3) アクションプラン③「職場・職員の声を聴取し、看護部運営に活かす」

家族構成や個人のイベントなどのヒアリングを含めた部長面接を実施。師長がキャリア支援の目標管理面接を行った。それらのデータを一元管理し、職員の状況変化や機微に目を向けるため、相談しやすい体制づくりとして、全セクションに主任を立て、病棟、ICUには主任を2名体制とした。主任には看護部責任者会議のメンバーとなり、常時、意見を述べる機会を設けた。

#### (4) アクションプラン④「朝礼やセクション会議にて経営会議等の情報を提供する、また、管理者としての方向性を述べる」

申し送りや朝礼の時間や方法を変更すべく、院内の調整を図っている段階である。

スタッフへ会議の議事録や配布資料は、1週間以内に開示できるようにする。部長や師長は折々の考えや病院の方向性を提示し、組織の将来や安定的な経営を指し示す。その方法論として、部長通信などの発行やインターネットのブログが活用できないか検討中である。そのため、4月より部長付きの秘書を1名配置予定である。



#### (5)アクションプラン⑤「多様な勤務形態の検討」

経時的な看護業務量と必要人員の配置を明らかにするため、調査を行う予定であり、その方法論を検討中である。看護職員の個別データを活用し、個々人にあった勤務時間の選択、短時間正規職員制度の導入などを法人に提案していきたいと考えている。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1)「改善したこと」

大きな成果は、看護職員のWLBに対する理事長、院長の関心が高まったことである。インデックス調査の結果を真摯に受け止め、患者満足度を上げるためには働いている職員の職務満足が上がりなければ達成することは困難であると理解されたことだ。小さな組織であるため、病院責任者の意向が強く反映される。折に触れ病院組織が何を目指し、病院責任者が何を考えているのかを話すことで職場の雰囲気にも活気が出てきたように思われる。

業務改善や他職種との業務調整により、働きやすい職場づくりと時間内の退勤を進めてきた。看護部の改革がその要因とは言い難いが、長期継続勤務者の退職が続いている。今年度の離職率は昨年を5ポイント上回る結果となった。

また、WLB推進ワークショップに参加する前からキャリア形成のために教育研修に力を入れてきた。子育てや介護に限定しないWLBの考え方を受け入れやすい下地になったのではないかと考える。

これらの結果は次回のインデックス調査の結果を待ちたい。

#### (2)「新たな課題として生じたこと」

長期継続勤務者の退職に伴い、看護力が落ちないように、安全に業務が遂行されるよう人員の配置や教育が急がれる。

看護部長の推進力で行ってきたことを主任レベルで継続的に行えるようにする仕組み作りが必要である。

コアメンバーは看護職員のWLBの取り組みだけでなく、病院職員全体のWLBはどうあるべきかとの考え方に変わりつつある。人件費を増大させずに、医師やコメディカルのWLBに取り組む基盤づくりをしていかなければならないと考えている。

#### (3)「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査により病院に対する看護職員の思いが明らかになったこと。また、看護職員をmass(集団)で捉えるのではなく、個人のライフイベントに焦点を合わせ、その働き方を提供できる職場が、結果として看護職員の数を確保・定着させるmassに繋がることを学んだ。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

1. 病院、看護部のビジョンを職場に浸透させる。
2. 職員の自己効力感を高める。
3. 1週間のリフレッシュ休暇の取得を広める。
4. 他職種との連携を図り、業務改善を進める。
5. 離職率を10%以下に下げる。
6. 多様な勤務形態の可能性を探る。

# 所沢ロイヤル病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月26日

施設名： 医療法人社団 所沢ロイヤル病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- ・地域社会に根ざした安全で良質な医療の提供

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・ライフステージに合わせ、やりがいを持って働ける職場づくり

### 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)
- ・勤続年数は比較的高いが、大切にされていると思う職員が半数以下である。(大切にされていると思う要因は?)
  - ・総務は大きいが働く職員にとって不安につながる要素にもなっている。  
(安心感を与えるような情報提供がなされていない)
  - ・就業規則はいつでも変更することが出来るが、周知されていない。  
(わからないと答えている職員が多く関心が低い、正しく認識されていない)
  - ・教育・研修制度は充実しており、職員もそのように認識している。
- (看護部)
- ・実際の残業時間と手当てが支払われている時間に差がある。(スタッフと管理者との認識のずれ)  
残業時間→15.3時間、残業手当支払時間数→0.15時間  
残業をした→38.6%、前残業をした→78.6%(就業前の準備は当然必要と思っている)  
残業をしたのは38.6%、平均15.3時間 残業をした人としていない人の差がある
  - ・有給休暇消化率は高く、勤務希望も出せる環境にある。
  - ・上司との関係は良好である。(理解してくれている、的確なアドバイスがある 約70%)
  - ・看護ケアが十分にできていないと74%の人が感じている。(看護ケアとは何か?患者、家族のニーズの多様化も要因?)
  - ・30歳未満の職員が14パーセントであり、子育てをしながら勤務している職員が多い。
  - ・妊娠、有子率が高く、40%が日勤のみで、夜勤者の負担が大きい。
  - ・人事考課、目標管理を導入しているが、十分に活用されていない。
  - ・給与に不満を持っている職員が多い。(地域の病院との比較では決して低くない)
  - ・必要に応じた有休が取得できている。(80%)ただし、年齢が高くなると取得しにくい。(役割と責任が関係)
  - ・多様な勤務形態での勤務が可能である

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・制度について周知する必要がある。(現在の処遇を理解する)
- ・看護ケアが十分にできる体制を作る必要がある。(業務改善、時差出勤、他職種との協力など)
- ・残業時間について管理者と職員が共通認識するとともに、残業時間を削減する必要がある。
- ・組織のビジョンが明確に伝わっておらず、職員を大切にしているメッセージを伝えることが必要である。  
→法人と課題を共有する。
- ・不平等をプラスの方向への意見に転換できる風土づくりが必要である。

### 1年後のゴール

- ・制度の周知が出来ている
  - ・やりがい感、大切にされているという思いがアップする
- 具体的な数値目標(インデックス調査)
- 「看護職員を大切にしている組織である」(48.6%→60%)
  - 「今の勤務先でできるだけ長く働きたい」(48.6%→60%)
  - 「看護ケアに費やす時間を十分にとることができる」(24.3%→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)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安定かつ必要に応じた人員配置ができるように、看護部が定着する。</li> <li>・様々な制度が周知され、「お互いさま」の気持ちで活用できる職場の風土づくりをする。</li> <li>・管理者育成のための教育・研修体制を確立する。</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度についての周知(リーフレットの作成、内容毎に説明会の開催)</li> <li>・管理者教育(労務管理、人事考課など)</li> <li>・時間外労働時間の削減(業務改善、時差勤務など)</li> <li>・アンケート結果をふまえ、課題分析など検討を継続</li> </ul>
今後4か月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・WLBの取組についての周知(結果の開示、協力依頼)</li> <li>・アンケートの実施(大切にされていないと思う理由、やりたいケアの内容など)</li> <li>・時間外労働時間の削減(病棟毎に業務の確認と業務改善に向けての検討)</li> </ul>

## 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

- ・病院幹部会議において WLB 取組み及び事務部門を含むプロジェクトチーム立ち上げについて承認を得た。
- ・プロジェクトチームの編成（看護部 5 名、事務部 3 名）
- ・WLB についての院内説明会実施
- ・9 月 7 日以降プロジェクトチームでインデックス調査結果の分析やアクションプラン作成について、毎日時間を決め検討、その後は必要に応じて召集し検討を継続。

### 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 取組みについての周知・協力依頼」

- ・看護部、院内全部署を対象に「WLB とは?」「インデックス調査結果」についての説明会を開催したがあまり反応がなく、理解できたかやや不明である。
- ・掲示内容、方法についてプロジェクトチームで検討、説明会の内容について職員掲示板に掲示、いつでも見ることが可能、特に質問や意見等は出ていない。
- ・管理診療会議で結果報告と検討後他部署への業務調整等協力を依頼する旨を報告したが、質問などもなく了解してもらっていると判断した。

#### (2) アクションプラン②「アンケートの実施（大切にされていないと思う理由、やりたいケアの内容などについて）」

- ・「大切にされていると思う理由」「大切にされていないと思う理由」「やりたいケアの内容」についてアンケートを実施したが、関心が低いのか、回答しにくい内容なのか、アンケート回収率が 45%（40 名）と低かった。
- ・プロジェクトチームで回答について検討。大切にされていないと思う理由の中には、グループ全体・病院・看護部それぞれの単位で対応すべき内容に区分でき、また説明不足のために誤解されていることも含まれていた。
- ・師長会議でアンケート結果を報告、病棟スタッフへも周知し意見を聞いてもらうように依頼、病棟内で何とか工夫することで解決できることもあるとの意見が多かった。
- ・関連部署へ依頼が必要な業務について協力を働きかける予定だが、「やりたいケア」を行うために現在病棟で行っている業務の中で、他部署へ依頼できるものがあるか洗い出しをする必要がある。（看護部中心になりすぎないように調整が必要）

#### (3) アクションプラン③「時間外労働時間の削減」

- ・各病棟で時間外の業務について検討、師長会議で各病棟での検討結果を報告、共有した。「時間外勤務」についての認識を統一し、必要時は師長が命じ、時間外勤務の手当てを支給することを含めスタッフへ周知した。病棟の特徴により時間外の業務内容に多少の違いがあり、特に医療療養病棟では連休前の点滴準備・与薬業務（経管栄養、臨時薬が多い）、介護保険病棟では夕方の口腔ケア・入浴準備、回復期リハビリ病棟では入退院が多く記録が多かった。必要時明確に時間外勤務を命じているか、師長とスタッフの共通認識が持っているかは不明であった。
- ・各病棟に時間外業務を時間内に移行できないか、また業務改善と業務整理の視点で検討、改善を進め、師長会議で検討内容を共有した。「時間外業務を減らそう!!」



の呼びかけで、習慣的に早くから出勤したり、ゆっくり記録していたことが少なくなり、また夜勤帯の業務を一部日勤帯に移行することで、時間外業務が削減できた。感覚的に時間外業務が減ったという意見は多々聞くが、どの程度削減できたかは明確でない。

- ・他部署への協力・依頼では連休前の点滴準備や臨時薬のセット、経管栄養の準備など病棟内での業務改善だけでなく、薬局・栄養科など他部署との調整が必要である。電子カルテ導入についての検討が始まっているため、内容によっては今変更をすべきではないことも考えられる。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ・アンケートの結果給与等については法人本部に報告、近日中に中間管理者などを対象に説明会を開催することが決定した。
- ・時間外業務に関しては病棟で「時間外業務を減らそう!!」の呼びかけを行うと共に夜勤帯の業務を一部日勤帯に移行することで時間外業務が削減できた。
- ・時間外手当を支払うことについては再度管理者に周知し、研修は時間内に出席できるように勤務表作成時に考慮するよう周知した。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・制度について周知する必要がある。
- ・看護ケアが十分にできる体制を作る必要がある。(業務改善、時差出勤、他職種の協力など)
- ・残業時間について管理者と職員が共通理解すると共に残業時間を削減する必要がある。
- ・組織のビジョンが明確に伝わっておらず、職員を大切にしているというメッセージを伝える必要がある。(法人と課題を共有する)
- ・不平不満をプラスの方向への意見に転換できる風土づくりが必要である。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・インデックス調査の結果、現在の職場にそれほど大きな問題はないが、大切にされていないと思っている職員が半数以上いることが分かった。組織のビジョンを明確にし、職員を大切にしているというメッセージを伝える必要がある。
- ・就業規則は配布されているが関心が低くあまり見られていない。
- ・組織は広がっているが、働く職員にとっては不安につながる要素にもなっている。
- ・実際に職員が残業している時間と申請されている時間外労働時間に乖離が見られた。残業時間について管理者と職員が共通認識すると共に残業時間を削減する必要がある。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

- ・制度についての周知(リーフレット作成、項目毎に説明会開催、意識改革など)
- ・管理者教育(院外研修参加、伝達等により共通認識を持つ)
- ・時間外労働時間の削減(業務改善、時差勤務、他部署の協力を得るなど検討を継続)
- ・アンケート結果より課題を分析・検討を継続(内容により委員会などに改善を提案する)

# 新座志木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9月26日

施設名： 新座志木中央総合病院

### ミッション

(組織の存在理由)

・地域の基幹病院として住民に信頼される質の高い医療を実践し地域医療に貢献する

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・よく話し合い、よく相談し合い、激励し合い、認め合う組織風土
- ・患者さんからも選んでいただける、スタッフもここで働きたいと思える職場
- ・患者さんはもちろん共に働く仲間を尊重し合える職場
- ・仕事と生活を両立しやりがいをもって働き続けられる職場
- ・仕事が楽しいといえる職場
- ・有能な人材確保と育成

### 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)

- ・既婚者、有子の職員が約半数を占め、有子者の約4割は非常勤職員である。6割が今の働き方に満足していない状況がある。非常勤の柔軟な勤務形態は希望にこたえるようにしているが、短時間正社員などの制度が無い。
- ・就業規則の提示も図版できるようにファイルされているが、職員に周知されていない制度も多くあった。周知できていないために利用されていなかった。
- ・産休約10名/年、育休11名/年、復職47名/年はあるけれども、育児休暇を長く取る傾向にある。その要因として、制度を知らないがために不安があり、復職に時間がかかっているのではないか。
- ・有給消化率 20年度：44.2% 21年度：66.5% 22年度：59.9% 職員の60%が1週間以上の連続休暇取得ができていないと感じている。
- ・長く働き続けたいと思わない職員が68.5%と高く、自分の働く将来像につなげていないと思う職員が52.3%、業務が過多のあまり看護ケアに費やす時間が十分取ることができていないと感じている職員が58.4%であることがわかった。

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・看護部の既婚者・有子者が約半数のため、多様な勤務形態を利用できる風土を作る必要がある。
- ・就業規則の認知度が低い、就業規則の周知を行い、必要な制度を利用できる働きやすい環境を整える。
- ・結婚・出産・復職に対する支援体制を強化していく必要がある。
- ・リフレッシュにつながる有給休暇取得ができていない。
- ・看護の喜びを感じることができる仕組み作りが必要。

### 1年後のゴール

- ・制度の認知度アップが図れる
- ・職員を大切にしている組織であるという意識が全体の80%になる
- ・目標管理のための面接をスタッフ個々の状況に合わせて行うことができ、個人目標シートに反映ができ、評価ができる
- ・WLBでの取り組みを職員が実感できる
- ・離職率10%以下

### 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"> <li>・人事考課制度による人材育成</li> <li>・お互いの職場風土を定着させ制度利用の促進を行い、利用対象者が広がる</li> <li>・職員が安心して利用できる開かれた保育室</li> <li>・仕事と生活を両立することを考えた目標設定ができ、それを支援することができる体制</li> <li>・有給消化率70%以上</li> <li>・時間外労働時間10時間以下、離職率10%以下、看護配置7:1を維持</li> <li>・認定看護師の育成強化と支援体制の強化</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制度の周知方法が提供でき、各部署において確認</li> <li>・多様な勤務形態、短時間勤務の正職員導入の検討(日勤常勤等)</li> <li>・クリニカルリーダー 人事考課制度による人材育成のための目標管理(やりがい支援)</li> <li>・院内保育室の運営の見直し検討</li> <li>・職員満足度調査の実施</li> <li>・No残業デー、アンバーサリー休暇の実施</li> <li>・研修開催時間の見直し、研修体制の構築</li> </ul>
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 WLB推進のプロジェクトチームの結成</li> <li>2 データ分析結果のフィードバック 詳細内容の調査</li> <li>3 保育室運営の見直し</li> <li>4 制度が職員に周知できる方法の検討</li> <li>5 時間外労働削減のための情報収集</li> </ol>

## 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

当院は平成 19 年度より、人材確保と定着を図る為、継続的に「働き続けられる職場作りの推進」を看護部目標に設定し部署目標に反映させ取り組んできた。その取り組みの一部として、残業時間の削減や有給休暇取得率アップをめざし計画的に実施してきたことにより結果として、残業時間が一人当たり月平均 11.9 時間から 9.8 時間と削減、有給休暇取得率も 44.2%から 66.5%、離職率 13%から 6%まで改善できたが、22 年度は有給休暇取得率が 60.4%に下がり、離職率が 8%に上昇。このままではいけない、現状把握をしよう、なにか行動を起こそうと WLB 推進事業参加に手上げをした。院長・事務長に看護協会の WLB 推進事業について説明し、事業への参加と推進プロジェクトチーム結成の承認を受けた。インデックス調査の分析結果からアクションプランの概要を作成しワークショップでの作業計画と期待されるアウトカムを明確化し経営トップ層の会議にて説明承認を得た。今年度は看護部主導で体制づくりを試みたが、メンバーには事務長、総務課人事担当の 3 名にも加わってもらった。プロジェクト会議内容は、院長・経営トップ層の会議にて活動内容や結果の報告、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「WLB 推進プロジェクトチームの結成」

経営トップ層の会議にて承認を受け、看護部長を委員長とする看護部各所属長 16 名、看護部常勤スタッフ・非常勤スタッフ各 1 名、事務長、総務課 3 名、計 23 名でのプロジェクトチームを結成した。会議は 1 回～4 回/月開催、会議内容により出席メンバーを委員長が選出し参加してもらった。看護部全所属長をメンバーに選出、多数の構成となったが主となり各現場にて推進してもらうことが重要であると考えた。またスタッフをメンバーに入れたのは現場の声を直に吸い上げやすくするために加わってもらった。

#### (2) アクションプラン②「インデックス調査：分析結果のフィードバック詳細内容の調査」

看護部所属長会議にてインデックス調査データ分析結果の説明、フィードバック。今後取り組むべき方向性の確認をした。詳細内容の調査としてインデックス調査では得られなかった詳細を、意向調査・職務満足調査を実施。(回収率 100%)

#### (3) アクションプラン③「保育室運営の見直し」

保育室を利用している保護者よりアンケートによる現状調査実施。(回収率 100%) 保育内容、安全管理、運営上の要望等が多数あり、院内の運営から委託業者運営へ平成 24 年 4 月より移行することが決定。業者より保護者へ保育方針等の説明会開催し、100%の出席率であった。関心の大きさの表れだと思う。

#### (4) アクションプラン④「制度が職員に周知できる方法の検討」

プロジェクトチームで制度の再確認を行い、「WLB テーブル」というポスター作成。当初は出産や育児がメインのテーブルであったが検討を重ね、入職から退職まで、職員として利用できる制度を知ってもらおうと作成。



(5) アクションプラン⑤「時間外労働削減の為の情報収集と改善」

残業の現状調査として、前残業・持ち帰り残業のアンケート調査実施。(回収率100%) 各所属長が毎日残業状況を記録用紙に記入。毎日スタッフの残業時間(勤務報告書)のチェック。「NO 残業 day」のポスター作成と掲示。スタッフが交代で、月1回ないし2回でもNO 残業 day がとれるよう調整し週間勤務予定表に入れてくれるようになった。

(6) その他

「アニバーサリー休暇」のポスター作成。自分で申請し有給休暇取得の推進。日勤常勤制度の設定。産休・育休・病気休・介護休暇中の職員へ、所属からの手紙と情報提供。退職者への手紙とアンケート依頼。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

1. 病院長、事務長などの経営陣の理解と承認を受けたことで、組織としてWLB推進に取り組むというベクトルを同じにできた。

2. 看護部各所属長がプロジェクトのメンバーとなり推進にあたることで所属長のWLBに対する意識改革につながった。

3. 「夜勤が出来る」イコール常勤ではないという意識改革ができ、日勤常勤制度がもうけられた。

4. 「WLBテーブル」の一覧できるポスターが作成でき必要な制度を利用、知りたいときに確認できるツールができた。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

1. 今回は看護部主導でおこなってきたが、組織全体で実施でき更なる組織の強化を図っていくこと。

2. 「短時間正職員制度」等の検討で多様な勤務形態の導入推進を行い、柔軟な働き方が可能な勤務環境づくりをしていく。

3. 夜勤業務の負担を減らすことと長時間労働の改善。

(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客観的に評価するデータを得たことはかなり有用であった。WLBは多種多様な要因が影響していること、また職員が組織をどう見ているかが分かった。職員が「生き生きと働き続けるための職場環境」を整えることが離職防止や定着、人材育成、看護の質向上につながっていくことを改めて認識できた。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

アクションプランの継続で更なるWLBの推進。

- ・保育室運営状況の確認 保護者、業者間とのミーティング
- ・制度が周知できるよう「WLBテーブル」の説明会開催
- ・時間外労働削減の為の業務改善。研修開催時間(時間内)の検討
- ・ホームページ、広報誌、WLBニュース、院内掲示ポスター等でPR
- ・長時間労働の改善
- ・1年後、取り組んでみてのインデックス調査実施し評価

# 東川口病院の取り組み

## 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9月26日

施設名： 東川口病院

#### ミッション

(組織の存在理由)

- ・愛し愛される病院

#### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・地域で一番必要とされる病院になります
- ・地域で一番働きたい病院になります

#### 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)

- ◎病院の中・長期目標が伝わらない
- ◎働きやすい環境ではあるが、仕事に対する将来像がつかめない(将来像につながる仕事 目標となるものがない)
- ◎支援制度・福利厚生が認知されていない
- ◎中途入職者が多い
- ・既婚率 72% 6歳未満の有子率 50% 育児復帰率90%
- ・多様な勤務形態実施
- ・4週10休制(月10日休み)
- ・有給休暇取得率2010年度 83%
- ・教育支援体制が充実している。

#### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ◎病院の目標(中長期)の周知を行い、キャリア目標・自分の将来像が見える環境を作る必要がある。
- ・新人教育(クリニカルラダー導入)は、チェックリスト等教育計画が明確であるが、中途入職者に対してラダー活用ができていない現状がある。ラダーに活用までの教育体制を見直す必要がある。
- ・目標が理解でき、目標管理につなげることができる
- ・キャリアアップをする上での目標となる存在がいない
- ◎活用できる支援体制を知らない職員が多いため周知を行い、利用できる働きやすい環境を作る

#### 1年後ゴール

- ・仕事と生活を両立し、キャリアアップが図れる職場を作る
- ・中途入職者教育体制が確立し、ラダーの活用ができる(ラダーの申請人数)
- ・個人目標をチームで共有できる(役割が自ら理解できる4月～5月)目標が公表される
- ・キャリアアップ 当院の資格取得規定+規定外を含めての資格取得人数

### 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"> <li>・個人のキャリアが明確になり、支援体制の活用ができる</li> <li>・専門的に特化した看護師の存在(スペシャリストの育成)</li> <li>・目標管理が運用でき意識調査でのマイナス項目がなくなり、満足度及び意識調査をもとに取り組みの見直しを行う(AMGアンケート)</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中途入職者対象の教育体制の見直し。(中途入職後、病院に慣れるまでの教育支援体制の作成スムーズにラダーに移行できる)12月入職者から実施</li> <li>・病院目標が理解でき、目標管理につなげることができる(各個人がわくわくする目標が立案できる)</li> <li>・支援体制、福利厚生についてファイルを統一する。閲覧でき活用ができることを繰り返し伝える</li> </ul>
今後4か月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・院内目標管理を院内サークルにて発信(1月講師より研修 2月～3月全看護部職員立案 4月より開始)</li> <li>・職員意識調査アンケートを行い分析・評価し他調査アンケートと比較する。 ⇒計画修正し追加する</li> <li>・支援制度、福利厚生を伝える(看護部・総務課)</li> <li>・やる気スイッチプランの企画</li> <li>・上半期成果報告・中長期計画の再認識</li> <li>・産休、育休への情報提供 ・過ごしやすい環境づくり</li> </ul>

## 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

多様な勤務形態等をすでに取り入れているが、ワーク・ライフ・バランス参加にあたり、さらに改善できることを明らかにすることで、職員が満足し、いきいきと働ける環境を整える取り組みができると考えた。さまざまな現状分析にて、働きやすい環境ではあるが、「支援制度の認知度が低い」「仕事に対する将来像がつかめない」等の課題が見えてきた。メンバー選出においては部署での現状把握ができ、情報共有をするため、看護部より6名（看護部長・副部長・係長4名）、総務課長1名をメンバーとした。WLB参加の了解を幹部会で得てプラン作成し、院内に向け活動を行うことにした。

### 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

「役割理解ができ目標管理につなげることができる（やる気スイッチプラン）」

WLB インデックス調査・職員意識調査・看護の質評価等より「病院の中長期目標が伝わらない」「仕事に対する将来像がつかめない」との結果より、将来像が見える環境づくりが必要と考えた。ワークショップの中で目標管理は実施しているが、目標管理が浸透しないのは、所属長の理解不足・目標管理の理解の統一が出来ていない結果が見えた。

それには、病院目標が理解でき、目標管理につなげることができる（各個人がわくわくする目標が立案できる）ためのアクションプランを立案した。

#### ①役割を理解するための目標管理面接のガイドライン作成・院内目標管理

「目標ガイドラインチーフの心得～常に vision を語ろう！！」を所属長に配布。目標管理の理解や面接する際の共通理解をした。しかし、本来目標管理は看護部だけではなく病院全体で施行することが望ましい為、院内として活動計画を立案していたが、看護部での共有が出来ていない状況で病院全体に広げることが困難なため、今後の課題として活動計画見直しの必要がある。

#### ②上半期成果報告

年に1回の成果報告は実施されていたが、さらに、職員に対して、上半期・下半期の成果報告を実施することで、院内の目標を理解し共有を深めた。共有という面では、成果報告を行う意味はあったが、どこまで興味を持ち共有できたかを来年度の調査をもとに評価をする。

#### ③やる気スイッチ（意識改革）

院内にて達成感を感じるための手法として、各部署“楽しみながら業務改善”医療安全コンテストを院内にて提案している。（計画中）

#### ④看護部基準・手順の見直し

新人・中途入職者に対しての指導の基本となる基準・手順が活用されていなく毎年、見直しされているだけの存在になっている。働きやすい環境づくりの一つとして、業務改善を踏まえた見やすく活用しやすい基準・手順を作成するために、業務部・所属長が見直しをしている。そして、なぜ、手順・基準があるかの理解も深めていくために計画進行中である。



## (2) アクションプラン②「支援制度・福利厚生を伝える」

支援制度の認知度が低く、認知度を上げるために、全職員が見えやすい様に大型ポスターを、一番出入りの多い食堂に掲示した。支援制度の理解も、興味のある内容しか確認しない傾向がみられるため、今後は、職員手帳等を作成し配布する予定である。その後、再度アンケートにて、どのくらい周知できたかを確認する。中途入職者に対しても支援制度・福利厚生の理解の為、中途入職者研修で総務課が講習をしている。産休・育休・他休職者に対しては、病院の院内・院外広報を送付して近況を伝える。外部研修を院内で受けられる衛星研修・オンデマンド研修体制があり、ID とパスワードを個人に渡しいつでも使用可能を伝え復帰した際の戻りやすい環境ができるように取り組みをした。

## (3) アクションプラン③「中途入職者の教育体制の見直し」

調査評価よりの将来像が見える環境づくりという視点から、教育体制は、クリニカルラダーを活用しているが、3年目以降の浸透が薄く教育体制の見直しが必要である。全職員の80%が中途入職者という現状のなか、中途入職者がラダーを活用するまでの研修計画が存在していない。そのことから、ラダーの浸透ができないと考え3ヵ月（中途入職のレベルにより3ヵ月以上）の目安で研修計画を立案実施した。

## 3) 4ヵ月の取り組みに対する評価

### (1) 「改善したこと」

WLB の取り組みから、目標・労務・教育管理の共通理解が深まり行動することができた。結果、中途入職者の受け入れ・支援体制、福利厚生の支援が行えている。そして、所属長が現状把握をすることができた。

### (2) 新たな課題として生じたこと

WLB バランスは、院内取り組みとして考えていたが、院内に伝えることが不十分であった為、看護部の活動と思われている。しかし、院内としての活動にしていくための計画が今後必要である。さらに、電子カルテが導入されるが、それに伴い慣れるまでの様々な課題が出てくることが考えられる。

### (3) この事業に参加して気づいたこと

WLB インデックス調査より、組織の分析ができた。人により働きやすい環境・将来像が見える環境づくりの考えの違いも見えてきた。その中で合理的な運用の難しさを再認識した。

## 4) 平成 24 年度の取り組み予定

・WLB インデックス調査、職員意識調査、看護の質評価を実施し計画見直しをする。  
進行中のアクションプラン内容

院内目標管理

職員手帳の作成

やる気スイッチ（意識改革）

過ごしやすい環境

基準・手順の見直し、浸透

## 施設概要一覧(2011年6月1日現在)

埼玉県	施設名	医療法人光仁会 春日部厚生病院					
認可病床数・	一般病棟	90 床	15 対 1	療養病棟	100 床	その他	
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	87%	平均在院日数	30.2 日	平均年齢**	40 歳	平均在職年数**	5 年
看護職員	正規職員	66 人	常勤換算	87.4 人	既婚率**	44%	
	正規以外	38 人	看護補助者	51 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)*	6.7 時間		
週休形態	4 週 8 休	年間休日	121 日	有給休暇取得率*	60%		
離職率**i	4% (2010 年度)		14% (2009 年度)		11% (2008 年度)		
参加動機	現在当院では、託児室などの子育て支援などの取り組みを行っているが、ワークライフバランスの取り組みをきっかけに働き方を見直し、更に仕事と生活がバランスをとりながらキャリアを継続できるように支援していきたいと考え参加しました。						

埼玉県	施設名	医療法人三愛会 三愛会総合病院					
認可病床数・	一般病棟	178 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*	86.2%	平均在院日数	17.0 日	平均年齢**	34.7 歳	平均在職年数**	5.5 年
看護職員	正規職員	107 人	常勤換算	22.5 人	既婚率**	42.0%	
	正規以外	47 人	看護補助者	35 人	6 歳未満の有子率**	18.6%	
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)*	5.5 時間		
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	115 日	有給休暇取得率*	62.2%		
離職率**i	17.3% (2010 年度)		12.6% (2009 年度)		7.1% (2008 年度)		
参加動機	個人よりも良いワーク・ライフ・バランスを組織が効果的に支援するために、すでに当院のなかで取り組んでいる事柄の妥当性の評価と、新たな取り組みへの指標を検討するために応募した。						

埼玉県	施設名	医療法人一心会 蓮田一心会病院					
認可病床数・	一般病棟	50 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*	72.8%	平均在院日数	11.9 日	平均年齢**	42 歳	平均在職年数**	4 年
看護職員	正規職員	50 人	常勤換算	76.4 人	既婚率**	66%	
	正規以外	20 人	看護補助者	17 人	6 歳未満の有子率**	21%	
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)*	1.3 時間		
週休形態	月 2 回週休 2 日制	年間休日	120 日	有給休暇取得率*	63%		
離職率**i	11% (2010 年度)		13.8% (2009 年度)		21.4% (2008 年度)		
参加動機	職場環境を分析することで、自病院の問題が分かり、他病院との比較ができるのではないかと、また改善すべきことを明らかにして、改善したい。						

埼玉県	施設名	医療法人 本庄総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	185 床	13 対 1	療養病棟	102 床	8 割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	77.5%	平均在院日数	23 日	平均年齢**	38.1 歳	平均在職年数**	6.6 年
看護職員	正規職員	116 人	常勤換算	130 人	既婚率**	56.8%	
	正規以外	28 人	看護補助者	71 人	6 歳未満の有子率**	8.9%	
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)*	6.6 時間		
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	113 日	有給休暇取得率*	12.3%		
離職率**i	8.9% (2010 年度)		7.6% (2009 年度)		9.5% (2008 年度)		
参加動機	地域医療の拠点として、安全で質の高い看護サービスを提供したいと考えています。 それには人材の定着と共に人材の育成を計り、しいは病院の経営改善に貢献したく参加させて戴きます。						

\*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

# 春日部厚生病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度アクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「有給休暇の取得」

院内全体としては、必要時、有給取得できる体制が整備されてきているが、取得できないことに対して不満を持っている部署もあった。そこで、公平に有給取得ができる取り組みとして、有給年間取得プラン表を作成し、調整しながら有給を計画的に取る方法を考案した。これにより、部署による不均衡を是正し、公平に有給取得できるようになってきている。

### (2) アクションプラン②「満足できる看護実践と申し送り時間の短縮」

申し送りは、慢性期病棟では、ワークシートの活用により廃止され、急性期病棟においても、時間は短縮されている。またその余剰時間をケアに使用し、看護実践における満足度の向上が得られてきている。しかし、手術日の夜勤帯において、繁忙度が増し、業務が煩雑となっていることから、看護助手の夜勤要員を 1 人から 2 人体制にし、マンパワーの増強を図った。このことにより、負担の軽減および看護の質の担保を図ることができたと思われる。

### (3) アクションプラン③「残業時間の削減」

残業が同世代に負担がいかないように配慮するとともに、遅番時間の導入により、夕方の忙しい時間帯をカバーし、定時に帰宅できるよう取り組んだ。残業時間は昨年より減少している。

### (4) アクションプラン④「院内WLBプロジェクト委員会」

WLBプロジェクト委員会は月 1 回と定例化している。チームメンバーは院内の各部署より選出され横のつながりを重視し、働きやすい職場づくりを目指して、意見交換を行っている。この委員会では、子育て支援を宣言するとともに、職員アンケートを実施し、職員の要望を聞き入れ、新人交流会やヨガ交流会の実施などを実施することにより、更に仕事と両立しながら働きやすい環境づくりに取り組んでいる。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「改善したこと」

まず、初年度のアンケート調査の結果、「将来に希望の持てない、帰属意識やコミットメントの低い病院」という結果が得られた。しかし、WLBに取り組むことにより、1 年後は「将来に不安がない帰属意識の高い病院」に回答が変化してきた。このことは、大きな成果であり、組織風土の大きな変化であると考えられる。また、当院では離職率が例年では 10%程度であったものが、3%弱に低下していることも大きな改善点と考えられる。

### (2) 「新たな課題として生じていること」

有給休暇の取得を公平に取得できるように、更に夏期休暇などの期間延長などにより、一極集中しないような取り組みが必要になっている。

### (3) 平成 24 年度の取り組み

WLBプロジェクトを継続していくとともに、3 年目に入り、更に委員会活動としての定着を目指したいと考える。



# 三愛会総合病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「プロジェクトチームの再編成」

平成 23 年 3 月に大規模な人事異動があり、院長をはじめ看護部長、WLB を推進していたコアメンバーが異動となった。東日本大震災の影響もあり引き継ぎがままならない状態で 4 月より新たに WLB のプロジェクトチームを再編成することとなった。今までは、コアメンバーが選出され WLB を推進していたため、インデックス調査の分析やそこから見出した問題点や対策にあまり関与することなく、決定された取り組みに対し協力するという形でありアクションプランの項目は分かっていたが、内容の伝達も不十分だったため、インデックス調査の分析など、一から再スタートとなった。

### (2) アクションプラン②「就業規則の周知徹底」

就業規則に則った制度を知ってもらうため「育児支援」に焦点をあて集合研修の開催、育児休暇からの復帰者に対して利用可能な制度の説明を積極的に実施した。しかし、制度を利用する予定がない職員は集合研修も参加していない状況であった。結果、「WLB＝育児支援」という間違った解釈となってしまった。この間違った解釈を打破するためには、個人がその時々に合わせて制度の存在を知る必要がある。各所属長に、聴き取り調査を行った結果、就業規則は必要時にしか見ない、内容の理解はしていない、という結果であった。スタッフのすぐ傍にいる所属長が、まず学び必要時に促せるように、所属長会での勉強会開催、スタッフに対しては、休憩時間を利用しデリバリーランチョンセミナーを開催することとした。

### (3) アクションプラン③「職場環境の改善」

「産業カウンセラーによるカウンセリングを毎月 1 回継続して実施する」ということに関して、アンケート調査で高評価が得られた。しかし今後の問題点は院内全体的にメンタルヘルスマネジメントの知識や認識が低いことである。このことから、産業カウンセラーによる研修会を開催することになった。「時間外業務の見直し」に関しては、インデックス調査より、25～39 歳までの年齢層に時間外業務が多く偏っている現状が読み取れる。この年齢層は、病棟でリーダー業務にあたっていることが多くアンケート調査の実施より、時間外での医師の指示を処理することや、薬剤準備に時間を要していることが分かった。対策の一つとしてフレックスタイムの導入を試みた病棟では、リーダー業務の一部を他者に委譲することで時間外業務も減少しつつあるという結果が得られた。

### (4) アクションプラン④「学童保育の設置」

保育室利用中の職員に対するアンケート結果から学童保育を望む声は大きい。現在、病院のすぐ側に管理棟を建設中であり、そこで学童保育を行う準備をしている最中である。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

一からスタートする結果となったが、活気あるプロジェクトチームは看護職だけではなく全職種に良い影響をもたらすと考えられる。まだアクションを起こしたばかりで、評価はできない。PDCA サイクルを廻し、欲張らずにできるところから取り組んでいく。

# 蓮田一心会病院の取り組み

## 1、平成23年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「平等な待遇の元で働く」

#### 1) 有給休暇の自己管理

- ・個人別有給休暇表は総務管理から、各部署単位での管理に変更し、自己の休暇日数を知り計画使用できるように指導する。
- ・有給を取りやすくするために、業務に見合った人員確保をした。

#### 2) 病院の規定・制度を知ってもらう

- ・院内ランW I S環境の充実、看護部のパソコンの台数を増加し、院内ランW I Sの活用を勧める。
- ・規定変更時は総務課、朝の朝礼、看護部の管理職会議で伝え、W I Sでも確認するように勧める。

#### 3) 学習意欲を高める

- ・研修参加しやすい職場風土にし、研修に参加したいという意識の向上を図る。
- ・研修に有給を利用できるようにし、研修費の補助があることをインフォメーション。

### (2) アクションプラン②「メンタルヘルスケアの実施」

- ・メンタルヘルスケアに対する知識の向上を図るため、総務課係長が労働者の疲労度蓄積度チェックの院内研修会を実施。

## 2、これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「改善したこと」

- ・いつでも自分の有給日数の確認ができ、休暇の計画が立てやすくなった。
- ・子育て中の休暇の取り方を尊重できた（お互い様の心）
- ・病院規定、規則等の閲覧、院内スケジュールの確認、物品発注などの日常業務で使用できるため便利になり、情報を利用するスタッフが増えた。また、W I Sを活用できない人には、総務課職員が気軽に答えてくれ安心感がある。
- ・学習意欲を高めるために面接と目標管理シートを活用することで、目標管理の充実に図り、個人目標に沿った研修参加ができた。
- ・ラダーに沿った院内研修を計画した結果、院内研修の参加人数が増えた。
- ・アクションプランが日常業務化してきた。
- ・職業人としての意識の向上、自己啓発への意欲が高まっている。

### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・自己の休暇日数を知り、計画使用できるように指導する。
- ・クリニカルラダーの充実、目標管理の徹底を図り、スタッフの興味・意欲を引き出す院内研修が開催できるようにする。

### (3) 「平成24年度の取り組み」

- ・子育て中の休暇の取り方の相談、個人管理で長期休暇を計画的にとるよう指導を継続していく。
- ・院内ランW I Sを見ていない人への、規定・規則の認知度を上げるためにインフォメーションを継続し指導していく。



# 本庄総合病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「成果の上がる目標面接の実施」

職員の勤労意欲を高めると共に確実に成果が上がるように目標面接方法の学習に取り組んだ。先ず、師長・主任クラスが研修に参加し方法論を学び実施に繋げた。今までとは違った面接方法で、スタッフ一人一人としっかり向き合う姿勢を重視し、ゴールを共に目指す合意形成が出来た。

### (2) アクションプラン②「アンケート調査実施」

平成 23 年 2 月に看護職員全員にアンケートを実施し不平・不満や要望などを確認し、希望者には個人面談を行った。代表的な意見としては、10 年超の勤務者への処遇、夜間応援者への処遇、職場の人間関係の問題が挙げられ、いずれも概ね改善が出来た。特に処遇改善は、院長に提案し理事会の承認を得て、手当加算等の改善が図れた。

### (3) アクションプラン③「看護ケア・看護業務の見直し」

現在、日勤・夜勤に関わらず必要に応じてお互いに声掛けを行い、又応援時、誰が行っても困らないように「応援時業務マニュアル」を作成した。更に、院内留学制度を創り、他部署を知ることで、何時でも応援出来る体制が確立した。従って、院内協力体制の風土が形成されて来た。

### (4) アクションプラン④「短時間正職員の受け入れ」

昨年の 10 月に短時間正職員制度のダイジェスト版を配布して、説明会を実施した。先ず、制度の有無を理解してもらうことから始め、管理者にも繰り返し分かりやすく説明してもらい、部署毎の同制度希望職員への訴求に努めた。結果パート職員 3 名が同制度職員へ移行した。

### (5) アクションプラン⑤「院内保育所の設置」

当初、長期的なプランとして実施を検討していたが、グループ病院で保育所が開設する事となり検討した結果、当院職員も利用する事とした。

現状での利用職員は 5 名、また将来的な意味で保育所設置が入職の決め手となった職員が徐々に増えている状況である。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「改善したこと」

1 年間に渡りアクションプランを実施してきたが、2 回に渡るインデックス調査結果の比較から考察すると、施設に対する不安や職員自身の将来像の構築など様々な分野で職員自身の活動が浸透し、改善の成果が数値上でも読み取れた。

### (2) 「新たな課題として生じたこと」

院内保育所の設置と共に、24 時間保育や学童保育への取り組みが課題となる。

### (3) 平成 24 年度の取り組み

- ・夏季休暇を有給でなく取得
- ・短時間正職員制度利用者の促進
- ・リフレッシュ休暇制度の導入
- ・残業なしで帰れる日を作る

## 14. 東京都

---

# 東京都看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

平成 23 年 4 月に WLB 推進ワークショップ参加施設の募集を行い、5 月にワークショップ参加 5 施設、インデックス調査のみ希望 4 施設、合計 9 施設を決定。

6 月 2 日、参加施設 9 施設の看護部調査責任者および人事担当者などを対象に WLB 推進ワークショップについての説明会を実施。事業概要・インデックス調査票及び調査結果の見方・平成 22 年度参加施設の取り組み報告・今後のスケジュールについて説明を行った。インデックス調査のみ参加の施設だけでなくワークショップ参加施設にとっても事業の全体像がイメージでき有効であったと考える。

7 月 25 日、東京都ナースプラザ主催の原田博子氏による施設セミナー「職場風土を変えよう！WLB で定着率アップ」をワークショップ参加全施設が受講。

8 月 1 日、インデックス調査の結果の送付。

9 月 7 日・8 日、WLB 推進ワークショップを開催。インデックス調査結果の送付から 1 ヶ月あったため自施設での分析が十分ではなかったのではないかと考えたが、「推進委員の客観的意見で、問題点がより明確になった」などワークショップの満足度は高かった。

平成 24 年 1 月 12 日、フォローアップ研修を開催。午後を公開とし、WLB 推進ワークショップの概要説明のあと、今年度実施施設から 1 施設・インデックス調査参加施設・昨年度実施施設の発表と意見交換をおこなった。ワークショップの参加者からは、「インデックス調査により、スタッフの思いがわかる結果に驚いた」「4 ヶ月の実践では結果はあまり出ないが、このような報告会によって考えを整理でき、他施設の取り組みを参考にできる」という意見があった。また午後の公開には 19 施設 27 名の参加があり「他施設での取り組みが参考になった」「協会のサポートと指導があり、職場改善していると感じられた」など、ワークショップへの理解が得られた他、来年度の参加を検討する機会になったと思われる。

## 2. 参加施設への支援内容

推進委員 2 名で 1 施設を担当し、ワークショップ後はアクションプランの進捗状況の報告をもとに 1 ヶ月に 1 回以上はメール等で内容を確認し、アクションプランの立案・修正の相談や今後の活動について助言を行った。ワークショップ開催後 2 ヶ月目に施設を訪問し、院長や人事担当者などと交流するなど、施設状況の把握に取り組んだ。

WLB 推進委員会を月 1 回程度の割合で開催し、各施設への支援内容について協議した。

フォローアップ研修前は、発表資料作成の助言を通して取組み内容の再確認を行った。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

どの施設も看護部だけでなく、病院全体の取り組みとしてアクションプランにそって積極的に取り組んでいた。ワークショップ終了後のアンケートでは、ワークショップの参加目的に対して「非常に達成できた」10%「達成できた」60%、「ふつう」30%で、「達成できなかった」という施設はなかった。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

平成 24 年度も今年度同様の支援体制で活動、ワークショップ参加施設 5 施設とインデックス調査のみ 5 施設を募集、また本年度参加 9 施設のインデックス再調査を実施する予定。

## 施設概要一覧(2011年6月1日現在)

東京都	施設名	医療法人社団順江会 江東病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	286 床	7 対 1	療養病棟		床	
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	89.2%	平均在院日数	15.4 日	平均年齢**	41.5 歳	平均在職年数**	6 年 3 ヶ月
看護職員	正規職員	205 人	常勤換算	225.56 人		既婚率**	43.2%
	正規以外	45 人	看護補助者	55 人		6 歳未満の有子率**	%
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)*	13.5 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	118 日		有給休暇取得率*	70.6%	
離職率**i	12.2% (2010 年度)		13.3% (2009 年度)		13.3% (2008 年度)		
参加動機	ワークライフバランスについて、日本看護協会等の推進する内容に基づいて院内を整備してきた。当院でのWLBにおいて、さらに取り組むことがあるのかなど評価を得てさらに改善したい						

東京都	施設名	社団法人全国社会保険協会連合会 城東社会保険病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	130 床	7 対 1	療養病棟		床	
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	%	平均在院日数	14.9 日	平均年齢**	38.2 歳	平均在職年数**	6 年 2 ヶ月
看護職員	正規職員	79 人	常勤換算	92.1 人		既婚率**	50.0%
	正規以外	21 人	看護補助者	12 人		6 歳未満の有子率**	9.8%
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)*	0.5 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	126 日		有給休暇取得率*	65.7%	
離職率**i	25.5% (2010 年度)		19.3% (2009 年度)		18.6% (2008 年度)		
参加動機	看護局長アンケートで、看護職員の不満があることが明らかになり、ワークショップに参加する事によって、その内容を把握し対応するために参加させていただきました。						

東京都	施設名	医療法人社団東光会 西東京中央総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	270 床	10 対 1	療養病棟		床	
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	91%	平均在院日数	21 日	平均年齢**	34.2 歳	平均在職年数**	5 年 9 ヶ月
看護職員	正規職員	137 人	常勤換算	168 人		既婚率**	39%
	正規以外	54 人	看護補助者	80 人		6 歳未満の有子率**	16.7%
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)*	10.0 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*	70.7%	
離職率**i	12% (2010 年度)		15% (2009 年度)		27% (2008 年度)		
参加動機	職員の働きやすさをインデックス調査で数値化することで客観的に見ることができ、課題が明らかになると考えた。また他者のコンサルトが入ることで適切な助言を受けられると思った。						



東京都	施設名	医療法人財団慈生会 野村病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	73 床	10 対 1	療養病棟	35 床	15 対 1	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	93 %	平均在院日数	16 日	平均年齢**	40.2 歳	平均在職年数**	2 年 4 ヶ月
看護職員	正規職員	53 人	常勤換算	70.9 人	既婚率**	68%	
	正規以外	33 人	看護補助者	17.7 人	6 歳未満の有り率**	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)*	2.0 時間	
週休形態	その他	年間休日	117 日		有給休暇取得率*	%	
離職率**i	22% (2010 年度)		26% (2009 年度)		19% (2008 年度)		
参加動機	今回ワークライフバランス事業に参加することにより、看護職員の動向を把握し、職員の定着に繋がる働き易い職場環境を整えたい。						

東京都	施設名	医療法人社団陽和会 武蔵野陽和会病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	103 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	14 日	平均年齢**	40.0 歳	平均在職年数**	6 年 8 ヶ月
看護職員	正規職員	58 人	常勤換算	65.64 人	既婚率**	74%	
	正規以外	17 人	看護補助者	17 人	6 歳未満の有り率**	60%	
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)*	10.3 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*	45.3%	
離職率**i	-0.3% (2010 年度)		0.74% (2009 年度)		-1.68% (2008 年度)		
参加動機	看護部長交代後、職員の動向把握と仕事と生活の両立を無理なく実現できる状態を維持し、看護ケアの質の向上を図る目的で参加						

\*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

# 江東病院の取り組み

## 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: 江東病院

### ミッション (組織の存在理由)

親切・誠実な医療を提供する為、医療の質の向上に努め、  
チームワークを保ち、地域住民の健康に寄与する。

### ビジョン (組織が目指す将来像)

・職員、個々のライフサイクルに合わせて、子育てしながら働き続けられる病院となる。  
・職員自身が当院の素晴らしさを語り、自慢できる病院となる

### 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)

(病院全体)  
昨年、建て替えが終了し、20科の診療科、二次救急を実施していることで、地域住民はさらに  
より良い医療・福祉・看護を望んでいる  
(看護)  
・7:1看護、院内教育の充実、WLBの整備など少しづつ取り組んでおり、働きやすい職場への方向に  
向いている。  
・しかし、今回のインデックス調査結果から、現時点での評価、潜在的な問題点が次の如く見えてきた。  
① 7:1で看護助手の配置があるにもかかわらず「看護ケアに費やす時間が十分にとることができる」では  
「あまり悪くない」「そう悪くない」が合わせて50%にのぼり、特に、35～39歳の年代層で59%と高い  
② 80%弱のスタッフが「勤務表作成時に個人の希望が通りやすい」と、思っているが、連続夜勤との  
引きかえに休暇がとれる傾向がみられる  
③ WLBに関する制度についての認知の程度で全体に「わからない」と答えた人が、各項目全てに  
において50%程度いる

### 課題

(ミッション・ビジョンと現  
状との間にあるギャップ)

・当院でのWLBに関する取組み内容とその実際について、スタッフが知らない。  
・教育について整備しており、特に新人教育について等、細密に行ってフォロー体制ができています。しかし、  
35～39歳の年代層について求められる期待値と業務量について荷重になっている恐れがある。  
・変則勤務を実施している看護職の心身を守るための夜勤勤務についての整備体制が不十分、勤務表  
作成ルールなどが無い。

### 2年後の ゴール

・当院の職員の誰もが自分の言葉で、当院の素晴らしさを語る事ができる。  
・WLBの制度の利用率が高くなる  
・「今の勤務先にできるだけ長く勤めたい」について「そう思う」「ややそう思う」が56.4%  
・働きやすい職場になることにより、退職率 2010年度12%のところ 2012年10%以下となる  
・35～39歳の職員の「看護ケアに費やす時間が十分にとることができる」について「そう思う」「ややそう思う」  
が40.8%のところ50%以上となる

### 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)	ワークライフバランスを保ちつつ働き続けられる職場になる ・WLB制度についてデータ作成にて常に把握把握 部署毎・年齢毎の超過勤務時間 制度の利用率 職務満足度調査
中期的な取り組み (1年後)	1) WLB制度の解りやすいリーフレット作成し、説明会の実施とその評価 2) 見直しを図った個人目標評価の実施とその評価 3) 35～39歳職員アンケートの実施、評価
今後4カ月の取り組み	1) WLBと、アクションプランについて部長会にて説明、協力を求める 35～39歳の職員の実態分析 アンケート等の作成 2) 人事課とWLB制度の現状の把握、見直しを図り、解りやすいリーフレット作成、説明会への準備 3) 個人目標の一連の流れ(立案 評価)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

江東病院では、数年前よりWLBについて、日本看護協会等の推進する内容に基づいて院内を整備してきた。この度のワークショップに参加することにより、当院でのWLBにおいて、さらに取り組むべき課題があるのかなど、評価が得られると思い参加した。

この事業に参加することを院長に許可を得た上、詳細については、人事課職員を交えて師長・主任らにインデックス調査の結果の報告、問題点抽出、取り組み内容検討など話し合いを繰り返し進めていった。院内での詳細アンケートやヒヤリングなど職員の意見や協力を求めて取り組むこともできた。

### 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について職員全員が理解し利用しやすくなる」

・師長会にてWLBに関する制度の勉強会を人事課職員により2回実施した。長年当院で勤務している師長達でも、制度についてあいまいな理解度であった。また、勉強会で質問を出し合うことにより、見直し部分、スタッフはもっと理解できていないのではないかと分析した。

・WLBに関する制度がわかるリーフレットを作成、届出用紙を整理した。

★ 平成23年11月リーフレット(たたき台)各部署に配布し、改善や意見を求めた。

★ 平成24年2月 全看護職員一人に一冊にリーフレット配布

「誰にでも見やすく、すぐ手にとれて見ることができるリーフレット」をコンセプトに改訂し、一人に一冊配布、今後は入職時に手渡すこととした。

・職員が制度について全体的、統合的に理解していなかったため、その都度、人事課に問い合わせていたがリーフレット配布により回数が減少した。また、書類提出もスムーズな流れとなったので、今度も「わかりやすいリーフレット」を目指して見直しを図りたい。

#### (2) アクションプラン②「職員(特に35～39才の職員)が働き続けられる病院にする」

35～39才の職員が「看護ケアに費やす時間が十分とれていないと感じている」が他の年代層よりもやや高いのでプランにあげ、35～39才の看護職員35名を対象にアンケートを実施した。

a. 「看護ケア」の定義について、捉え方に個人差があるのでアンケート結果を公表し、各部署で「看護ケアとは」等の討議をした。

b. この年代層で、看護全般に対して自信が持てていなかったり、評価を受けるチャンスが少ないことへの不安などの記述があった。今後、日ごろ若しくは年間の個人目標評価・立案の面接などで、ポジティブ・フィードバックを心がけるようにした。

アンケートの特殊性上、文字のとらえ方に差異があること。患者のベッドサイドケア以外は看護ケアとしての実感が持てず、この年代層の教育などのフォローが手薄になりがちになることに注意する必要があると感じた。

#### (3) アクションプラン③「職員のスキルアップの整備」

a. 認定看護管理者、認定・専門看護師の資格取得等、スキルアップについての支援づくりを行う。研修・学会参加への病院の補助、看護師資格取得のための奨学金制度に追加を行う予定。

#### b. クリニカルラダーの見直し 個人目標管理の改定

現在のクリニカルラダーについて個人目標管理と合わせて、統一した客観性のある評価票を作成中である。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ・WLBの改善・検討について全体的に把握・調整を行うことの必要性を感じ、院内では特に看護部の師長・主任を始め、看護部全職員に制度と当院の状況を知ってもらうことを中心に行った。また、人事課との協力関係がスムーズになりWLBについての認知度が院内で上昇した。
- ・看護職員の能力向上についての見直しを図ることができた。  
クリニカルラダー、目標管理、中堅層の教育、スキルアップへの支援など、着目する項目が再発見できた。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・時間外労働時間削減について、病院全体で具体的対策として取り組む必要性が課題として残された。看護部内での取り組みとしても実施しており、今後もさらに削減策を続行していく。また、医師など他職種との協力が必要なこともある。

例) 医師の指示出しが遅く、その関連業務で時間を要す  
多職種との建設的な改善を望む部分が時間外改善についても重要になっている。  
データ収集や提案書にて、全体への改善を求める形にしていきたい。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

「現状に甘んじない」と思っている院内のスタッフや人事課職員だけでは、限界がある。そのような事が身に浸みた4か月であった。この取り組みを行って客観的に病院を考察したり、外部の方の意見やお話を承り、この制度の全体像をもう一度見直す良い機会となった。

看護部内での改善事項はスムーズに進めることができた。ただし、病院への提案事項については、後回しにした傾向がある。看護部だけで終わらせず、病院の職員全体に広まるように関与していきたい。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

この度のワークショップを一段落にせず、継続的に見直し、強化、対策変更など、柔軟性をもって、継続的に取り組みを実施していく。

- 1) WLBリーフレットの利用度を上げ、随時改訂する。
- 2) 教育体制の整備  
認定看護管理者や、認定・専門看護師等資格取得などについて奨学金制度など支援制度を作る。
- 3) クリニカルラダー、部署目標立案、個人目標管理など改訂バージョンで、平成24年度より開始する。
- 4) 年休取得率、退職率、超過勤務時間、制度の利用率、職員満足度調査の継続的実施とWLB推進体制との関係を分析する。



# 城東社会保険病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月7日

施設名： 城東社会保険病院

<b>ミッション</b> (組織の存在理由)	地域の皆様の健康管理を通じ、社会への貢献をする
<b>ビジョン</b> (組織が目指す将来像)	地域の住民と医療機関から選ばれ、切れ目のない医療の提供を目指します 看護職員が専門性を発揮でき、スキルアップを支援しあう職場を目指します
<b>現状分析</b> (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>1. 経営・組織についての評価が全体的に低い</p> <p>①看護職員を大切にしている51%がそう思わない。 ②今の勤務先は長期的な視点にたった経営をしている70%がそう思わない。 ③今の勤務先の将来に不安はない、77%がそう思わないと回答。 →今まで院長の方針がでてこなかった。→不安材料を打ち消さない病院側のメッセージがない。 6月に院長が変わりミッションがはっきりしてきた。</p> <p>H25年から独法化になることが決定している。今後に向けて方向性を伝えていく必要がある。 現在の仕事の量・内容に対して今の給与は妥当である、そう思わない割合が高い(58.7%) →近隣の医療機関より給料水準は高いほうである</p> <p>2. 自己評価</p> <p>現在の仕事に対する自己評価では「現在の仕事は、自分の働く将来像につながる仕事である」のそう思わない割合が約6割である。 →スタッフ自身が自分の将来像を描けていない。上司も把握する機会がない。モデルが少ない。</p> <p>3. 労働環境について</p> <p>強必要に応じて今の雇用形態のまま、臨時労働者に変更できる割合、思わない割合が高い。現在制度はないが運用で対応している。 今後、希望等の現状を整理し、制度化に向けて検討していく必要がある。 ・制度があるのに、知らない割合が多い。 ・年休の管理ができていない人が多い(約4割)。</p>
<b>課題</b> (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	<p>1. 病院の方向性はあるが、具体性に欠け職員間で共有できない (現状分析1より)</p> <p>2. 生活には満足しているが、自己の能力を発揮したり支援しあったりする職場ではない (現状分析2より)</p> <p>3. 育児休業などの制度の認知が不十分である (現状分析3より)</p> <p>4. 年休の制度の理解と自己管理が不十分である (現状分析3より)</p>
<b>1年後のゴール</b>	<p>①病院目標を目標管理を活用して職員と共有する機会(目標面接時・各部署会議)を定着させる。(問21の1. 2. 3の各項目のそう思う・ややそう思うが50%以上になる)</p> <p>②目標管理を活用して各自の役割や将来像に向けて取り組むことができる(問21の15現在の仕事は自分の働く将来像に繋がる仕事であるの回答のそう思う・ややそう思うが90%以上になる)</p> <p>③育児休業などの制度の利用方法を分かる(制度や仕組みの分からないの回答が各項目30%以下になる)</p> <p>④年休の制度の理解と、自己管理ができる(前年度年休消化日数がわからないの回答が10%以下になる)</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>課題1 独法化の取り組みができていない</p> <p>課題2 目標管理を活用して看護職の専門性が発揮できる</p> <p>課題3 福利厚生制度活用以外の理由での退職者がでないように適正に活用できる</p> <p>課題4 職員が年休消化に対して統一した認識ができる(お互い様の風土が定着する)</p>
中期的な取り組み (1年後)	<p>課題1 病院目標を目標管理を活用して職員と共有する</p> <p>課題2 目標管理の面接時に、各自の将来像と目標・現在の課題に取り組める</p> <p>課題3</p> <p>①福利厚生に関する制度の一覧表を配布する</p> <p>②就業規則の冊子を各部署に配布し、閲覧できる</p> <p>課題4 科長間で各部署の年休消化状況が分かり、年休に対する統一した認識ができる</p>
今後4カ月の取り組み	<p>課題1 病院のミッション・ビジョンと目標が認識できる</p> <p>①運営会議でWLBの内容を報告し、今後の方向性について了解を得る。</p> <p>②院長より全職員へビジョンを発表する(10月3日)</p> <p>③院長のビジョンを文章化し、看護職員へ伝達する</p> <p>課題2 目標管理を活用して各自の役割や将来像に向けて取り組む</p> <p>①目標管理の拠点研修に看護部長(全員)が参加し、共有する</p> <p>②目標管理の学習会を全看護職に行う</p> <p>③目標管理の中間面接前に「事前面接調査票」を作成する</p> <p>④目標管理の面接時に、各自の将来像と目標・現在の課題を確認する</p> <p>課題3 就業規則の福利厚生に関する制度が分かる</p> <p>①就業規則の福利厚生に関する制度の一覧表の作成を庶務課へ依頼する</p> <p>②就業規則の冊子を各部署に配布し、閲覧できるようにする</p> <p>課題4 看護部長間で年休消化状況が共有できる</p> <p>①H22年度とH23年4月～9月の各部署の年休消化状況を把握する</p> <p>②今後の部署毎の年休消化状況の把握方法を検討する</p> <p>③職員の個別年休消化状況の共有方法を検討する</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) 看護科長連絡会議にて、看護科長内で WLB の取り組みについて共有した
  - (2) 各部署の責任者が出席する病院運営会議で、承認を得た
  - (3) 看護局職員に院内の「研修会終了後の報告会」で、東京都看護協会の WLB に取り組んでいることを報告した
- 今回の WLB の取り組みは、看護局長・次長・科長を中心として行っている。

### 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「病院のミッション・ビジョンと目標が認識できる」
  - 9月の病院運営会議で WLB の内容を報告し、今後の方向性について出席者から了解を得た。これにより、WLB に取り組んでいることを開示でき、他職種から協力を得られることができた。
  - 10月に院長から全職員へビジョンを発表したが、その場で聞けなかった看護師のために院長のビジョンを A4 サイズのポスターにし、各部署へ配布した。各科長から説明後、休憩室などに掲示し、看護職員へ伝達した。
- (2) アクションプラン②「『目標管理』を活用して、各自の役割や将来像に向けて取り組む」
  - 全国社会保険病院グループで開催している拠点研修の「目標管理・評価制度を活かした人材マネジメント」に科長全員が参加し、知識の共有が図れた。
  - 全看護師に「目標管理」の考え方を伝えるため、全員が参加できるように研修会を3回開催した。研修後のアンケートにより、「考え方は理解できたが、具体的な目標設定立案方法が1回ではよくわからない」との意見が多かった。今後も定期的に研修会を開催する必要がある。
  - 目標管理の中間面接時に各自の将来像と現在の課題を確認できるよう「事前面接調査票」を作成し、「評価シート」と合わせて面接を実施した。現在使用している「評価シート」は成果責任の記載欄と ABC での評価であるため、将来像に向けて自己の成長が確認できない。そこで、成長を確認できる「評価シート」を来年度から使用できるように、現在作成中である。

今後は「事前面接調査票」と局長が行っている「アンケート」との3つの整合性を図るため、それぞれの質問内容の検討が必要である。
- (3) アクションプラン③「就業規則の福利厚生に関する制度がわかる」
  - 就業規則の福利厚生に関する制度の一覧表を庶務課に依頼したが、資料提供のみの協力だった。そこで、表面にはシチュエーション毎のイラストを入れた「育児に係る仕事と家庭の両立タイムテーブル」、裏面に「職員の利用できる各種休暇等早見表」を入れ、A4 サイズのラミネート加工した一覧表を作成し、各部署に配布した。
  - 一覧表よりさらに詳しい情報が得られるように就業規則の冊子を各部署に配布し、いつでも閲覧できるようにした。科長は看護職員に、冊子の周知と活用の支援をしていくことが必要である。

(4) アクションプラン④「看護科長間で各部署の年次有給休暇取得状況が共有できる」

平成 22 年度および平成 23 年 9 月までの各部署の年次休暇取得状況を把握するため、部署の年次有給休暇一覧表を庶務課に作成依頼し、各科長に配布した。理由は別とし、部署ごとの年次有給休暇取得率はあまり差がないことが共有できた。一覧表を各部署のパソコンのデスクトップに貼りつけたが、今年度中に行われるオーダリングシステムのバージョンアップと重なり、運用が未実施である。このため、目標管理の中間面接時に各職員に年次有給休暇取得日数を伝えた。

今後は、各職員の年次有給休暇取得状況の把握方法を検討する必要がある。

### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

①今まで使用していた目標管理の「評価シート」は成果責任だけの範囲に止まり、次年度への繋がりがなく自己成長が確認できなかった。そこで、将来像に向けて自己の成長を確認できるような新たに「評価シート」を作成し、24 年度より使用できるようにした。

②目標管理の面接時に「評価シート」しかなかったが、将来像と現在の課題を共有できるように「事前面接調査票」を作成した。それを活用した中間面接では、話が逸脱せずスムーズにできたとの意見がきかれた。

③福利厚生制度に関して知らない看護職員が多かったので、一覧表を作成し就業規則の冊子と共に各部署に配布した。これにより制度を自部署で調べ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現在 WLB の取り組みは看護局だけで行われているため、他部門との温度差が広がる可能性がある。今後、病院全体として取り組めるように、アピールしていく必要がある。

②目標管理の「評価シート」の記載方法だけではなく、各個人のなりたい将来像に近づけるような支援をするためにも、評価者に対する訓練を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」

当院は社会保険病院グループに属し、全国社会保険協会連合会の規定集に基づいた福利厚生があり、年次有給休暇取得率も 65%以上と高い。さらに院外研修の受講料は公費で、受講日が出張扱いになるなど、他施設と比べると制度的には働きやすい環境であることがわかった。しかし、離職率が 20%になる年もあり、その原因が「看護職の WLB インデックス調査」の結果で明確になった。

経営・組織についての不安を持ち、現在の仕事が自分の将来像につながらないと思っている看護職員が半数以上いた。職員一人ひとりになりたい将来像に近づけるよう適切な支援や評価をしていくと共に、組織の目標達成に自分が参画していることを認識するよう働きかけを科長が十分行うことが、看護職員の不安を軽減する大きな力になると考えている。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

(1) 1 年後のゴールを目指し、取り組みを継続していく。

(2) 次年度の「インデックス調査」結果から、アクションプランの取り組みの成果について評価を行い、再検討していく。



# 西東京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9月7日～8日

施設名：西東京中央総合病院

**ミッション**  
(組織の存在理由)

- ・西東京地域に密着した病院として、住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取りながらキャリアアップできる職場

### 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)

東京都西部にある270床の総合病院である。2次救急指定病院として救急患者の受け入れを行っている。月間の救急受け入れは250件ベッド稼働81%、平均在院日数20日とやや高い。看護部科、整形外科の紹介が多くあるが紹介率は24%とやや低い。

<看護部の現状>

一般病棟5単位、障害者病棟1単位、ハイケアユニット1単位の7看護単位の病棟がある。10:1看護、固定チームナーシングと機動制看護方式を採用している。病棟常勤の看護職員は120人、パート30人であり、パートは20%を占めている。産休率は39%、6歳未満の育子率16.7%と平均より高い3年ほど前までは妊娠を機に退職する傾向であったが、ここ数年、産休・育休制度の利用率が高まり退職者が多くなった。産休率は2008年度24%であったが、2010年度は12%と減少した。フレックス勤務や時短勤務制度を使う者はまだ少ない。周囲の理解が不十分であったり、使う本人が後ろめたさを感じているような言葉が聞かれている。(昨年は2-3名の利用・夜勤制限や免除は10-15人)制度の認知度が全体的に低いことから利用したいとは思っているが、知らなくて利用しなかったというケースもあったのでと推測される。特に介護支援の制度は実績は全くないが必要になった時に利用したいという希望は高くなっている。配偶者・子供なしの者は看護ケアに費やす時間がないと感じ(24%)自分の能力を生かせる仕事と思っていないのは配偶者・子供ありの者と比べると1.6倍ほど高く、配偶者・子供なしの者の現在の働き方の満足度はあまり高くない結果だった。現状として夜勤回数は配偶者・子供あり者は月1-3回、配偶者・子供なし者は月6回以上、時間外労働は、配偶者・子供なし者は約3割増となっている。

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ・育児をしながら快適に働けるための環境作りを整備することが必要である。
- ・制度の使いやすさや周囲の理解を得られるような働きかけが必要である。
- ・配偶者・子供なしの者の負担の一つである時間外の内容を検討し業務整理を行う。
- ・子育て支援制度の利用対象者でなくても使える制度やシステムを作り仕事への満足感が得られるようにする。
- ・モチベーションを保ちながらキャリアアップできる体制が必要である。

### 2年後のゴール

- 『誰もが使いやすい制度になるよう運用を整備する』 成果指標 - 制度の認知率 平均50%以上
- 『配偶者・子供なしの者の職務満足度がアップする』 成果指標 - 制度の利用者数 30人以上
- 『各種休暇取得の促進』 成果指標 - 現在の働き方の満足48%⇒70%
- 成果指標 - 看護ケア時間の確保35%⇒60%
- 成果指標 - 有給休暇取得率70%⇒80%
- 成果指標 - 時間単位の有給休暇制度運用実績

### 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)	お互いのWLBを認め合うことができる職場づくり
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・WLBの取組みの浸透と組織内評価</li> <li>・業務量調査の結果評価と改善</li> <li>・時間外勤務の削減</li> <li>・時短勤務しやすい環境作り</li> </ul>
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. WLBの理解のに向けた取り組み               <ol style="list-style-type: none"> <li>①幹部にWLBの取組みと目的を説明する</li> <li>②看護職員にWLBの目的と取組みを説明する</li> <li>③看護職員へのヒアリングを行いアンケート調査の不明点を明らかにする</li> <li>④育児支援制度利用者への説明</li> </ol> </li> <li>2. 時間外勤務の実態から業務改善を見出す               <ol style="list-style-type: none"> <li>①業務量調査の実施</li> <li>②時間外業務内容の洗い出し(部署ごと、配偶者なし・子供なしの者)</li> <li>③他部署への業務依頼事項乃洗い出し</li> </ol> </li> <li>3. 各種休暇の促進               <ol style="list-style-type: none"> <li>①連続休暇の促進</li> <li>②時間単位の有給休暇取得に向けての取り組み</li> <li>③サブプライズ休暇の取組み</li> </ol> </li> </ol>



## 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

看護師の定着推進を目的とした「当院で働き続けられる理由アンケート」を毎年実施していた。その中には通勤の利便性や保育室が充実していること、人間関係が良いことなどが挙げられていた。今回、看護協会で働きやすさを評価するインデックス調査を受けられることができると聞き、参加することにした。それは今までの調査だけでは見えないことやクロス集計することで浮き彫りとなる課題が見えてくることを期待したからである。

今回の取り組みに対し看護部から2名、事務部から2名、合計4名で発信を行った。看護部では所属長会を通し調査の依頼や情報発信を行い、事務課では制度に関することやコミディカルとの調整などを行った。幹部会でその目的や計画案について承認を得て具体的に取り組むことになった。

### 2) アクションプランの実施と結果および評価

#### (1) 「WLBの理解に向けた取り組み」

##### ①看護職員にWLBの目的・計画を説明する

年度初めの看護部総会でWLB推進に向けた調査依頼と取り組みについて職員全員に説明した。また取り組みの実施結果・内容を「看護部通信」としてポスター掲示を行った。現在までに7回発行し少しずつであるが意識化されているので今後も続けていく。

##### ②インデックス調査で見えない部分の聞き取り調査

11月～12月にかけて実施した。正規の職員が制度を利用したいと答えた者がインデックス調査では6割と高かったが給与減になることを説明すると3割以下となった。また看護ケアの時間が不十分という結果を受け、看護ケアについて再度聞き取り調査を行った。今のケアでは物足りずもっと時間調整すれば出来る、チームの協力があればという意見が聞けた。今後、「ケアだけ満喫できる日」を設定し実施していきたい。

##### ③育児支援制度利用者への説明

事務課の担当者が育児支援制度についての冊子を作り妊娠者に説明を始めた。現在までに2名に説明したが反応は得られていない。また各部署に就業規則と共に育児・介護支援制度についての冊子を見やすい場所に設置したが新たな利用者はいない。

#### (2) 「時間外勤務の実態から業務改善を見出す」

##### ①業務量調査

毎年実施していたため実施は問題なかった。分析について看護ケア時間の割合を次年度と比較できるように現在分析中である。

##### ②部署の時間外業務となる根本原因調査（特に配偶者・子供なしの職員）

時間外となる業務内容は記録、薬剤関連が主な原因だった。特に入院に伴う業務が関連している。

##### ③他職種への業務委譲

この期間内では実施できていない

#### (3) 「各種休暇取得の促進」

##### ①連続休暇取得の促進

休暇予約カレンダーや休暇未取得者のチェックにより12月までに60%取得できた。希望の休みが取れているので連続でなくてよいという意見も3割ほどあった。

## ②時間単位の有給休暇取得への取り組み

グループ病院であるため様々な問題があり、実施するにあたり病院全職員のコンセンサスが必要であったため、看護部以外の職員に時間単位の有給休暇の調査を実施した。その結果、部署によっては普通に有給休暇が申請できる環境作りがなければ使えないという意見や制度自体がわからない、またその制度を使うためには運用についても詳細な規則が必要であるなどであった。現段階では時期尚早と時間がかかる問題であることが分かった。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1)「改善したこと」

①WLBの取り組みを実施することで職員が就業規則や育児支援制度について興味を持ち理解が得られてきた。事務課でも妊娠した職員に対しての事前説明や産後から復帰するまでに色々な情報の発信、安心して復帰できるような制度の利用推進などフローチャートを作成できた。また説明するためのリーフレットも作成できたことは大きい。

②休暇については連続休暇取得推進をした結果、未取得者を提示することで意識的に取得させようという風土になったと思う。今後もこのような仕組み作りが必要である。

③業務量調査により緊急入院時の記録類、規定の見直しを記録委員会に提案した。また、薬剤部に投薬に関する業務を委譲するために事務長に提言でき薬剤師の病棟配置を推進すると回答が得られたことも成果であった。

#### (2)「新たな課題として生じたこと」

今回、対象としては看護部職員であったがコメディカルに時間有給休暇についての調査を実施し全職員のWLBについても調査を実施し働きやすい職場作りのための方策を出していく必要があると感じた。

#### (3)「この事業に参加して気付いたこと」

今回のアンケート調査を受け、職員だけでなく私たち管理者も含め制度について十分理解していないことで制度の利用を進めていなかった事に気付いた。またWLBは育児支援だけでなく独身者または子供のいない者がいかにやりがいを感じ働き続けられるかが課題であることが浮き彫りとなった。夜勤や時間外勤務を担っている彼らが少しでも頑張れる環境を提供することが早急に求められていると感じた。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

- (1) WLBの看護部の取り組みを院内広報誌に掲載し病院全体に拡げる
- (2) 看護ケア満喫日の実施で看護師としてもやりがい感向上を目指す
- (3) 月極夜勤専従者への休暇優先サービス
- (4) 時短勤務制度の推進(3歳未満⇒就学前)により非常勤から常勤へ
- (5) 投薬業務の一部を薬剤師に委譲する
- (6) 緊急入院の記録関連の時間が短縮できるようマニュアル・システムを改善する

# 野村病院の取り組み

## 1.アクションプラン

施設名: 野村病院 平成23年12月8日

ミッション (組織の存在理由)	・地域に根差した総合診療の推進
ビジョン (組織が目指す将来像)	・職員がやりがいをもって働けることができる職場

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)	<p><b>I 病院状況</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-創立以降、「関係機関との診療連携」を図りながら、「健康維持・疾病予防・早期発見」「早期治療」「在宅療養」と切れ目のない医療の提供を行うために「総合診療」を目指している。</li> <li>-救急車を「断らない」ことを目指し、随時入院の受け入れが可能なベッドコントロールを図っている。</li> <li>-許可病床数117床で稼働病床100床、一般病床稼働率97.3%、平均在院日数18.7日(H23年7月度管理会議資料より)</li> <li>-今後の動向:「H23年12月1日緩和ケア病棟開設」、「中期・長期計画の策定と実施」、「7:1入院基本科看護体制導入の検討」、「H26年4月より大学保健学科の学生実習の受け入れ」</li> </ul> <p><b>II 看護部の現状</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○看護職員数(常勤換算): 職員総数100人(98.9人) (うち保健師・看護師75人(82.9人)、准看護師7人(8.8人)、看護助手18人(17.2人) (H23年7月度管理会議資料より))</li> <li>○看護基準: 一般病床73床(急性期病床4床を含む)、10:1看護、回復期リハビリテーション病床26床、15:1看護</li> <li>○看護方式: チームナーシング ○勤務体制: 二交代制 ○看護職員の採用: 主に派遣会社からの紹介</li> </ul> <p><b>III インデックス調査から</b> (「さび」には「ややさび」の回答も含む、「さもない」には「ややさもない」の回答も含む、「その他の回答者」は「看護部・センター職員」)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 経営、組織について⇒ 60%以上が組織に対して肯定的である。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 一方で離職率が20%と全国平均より高い、また組織の将来に不安と答えた職員が60%である。</li> <li>- 「看護職員の平均年齢: 38.9歳」「平均看護経験年数: 14年」「当院の在籍平均年齢: 4年2ヶ月」「既婚者の割合: 57.8%」「子供のいる割合: 49.1%」</li> <li>- 職員の雇用形態が多様化のため、病院では夜勤可能な看護師が25名である。</li> <li>- 看護職員を大切にしている85.0%、大切にしていけない35.1% → 勤務先の将来に不安はない35.1%、不安がある64.9%</li> <li>- 今の勤務先に出るだけ長く働きたい48% (病院33.2%、外来32.2%、その他63.7%) → 教育支援が充実している82.4%</li> </ul> </li> <li>2. 上司との関係について⇒ 自由に話合ふ機会や上司がよく話しを聞いてくれる、と上下関係は良好と思われる。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 上下関係に関わらず自由に話せる70.2% (病院82.2%、外来84.7%、その他81.8%)、そう思わない28.8% (病院27.8%、外来15.4%、その他18.2%)</li> <li>- 上司は話をよく考え方をよく聞いて理解している77.2% (病院88.8%、外来100%、その他81.8%)、あまり思わない22.8% (病院21.2%、外来0%、その他18.2%)</li> <li>- 上司は仕事の成果に公平に評価している80.7% (病院71.8%、外来100%、その他81.8%)、あまり思わない17.5% (病院25.0%、外来0%、その他18.2%)</li> </ul> </li> <li>3. 現在の仕事に対する自己評価⇒ 現在の仕事は能力を活かせると思っているが、将来像には繋がっていないと思われる。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 自分の能力を活かせる仕事である70.2% (病院88.7%、外来82.2%、その他40.5%)、そう思わない28.1% (病院28.2%、外来7.7%、その他34.8%)</li> <li>- 現在の仕事は将来像に繋がる仕事である40.2% (病院31.2%、外来81.8%、その他26.4%)、そう思わない58.2% (病院62.2%、外来28.5%、その他63.8%)</li> </ul> </li> <li>4. 労働環境について⇒ 希望が通りやすく職場環境には満足しているが、病院では多様な勤務形態により夜勤回数にバラつきが見られる。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 時間外労働時間数: 平均5.8時間 (病院4.8時間、外来4.4時間、その他7.7時間)</li> <li>- 定時で終えることができる業務である78.9% (病院81.2%、外来82.2%)、思わない21%</li> <li>- 勤務者の希望が通りやすい45% → 有給休暇は必要に応じて取れる80.7% (病院88.8%、外来92.2%、その他100%)、そう思わない19.2%</li> <li>- 夜勤回数(対象回答者22名): 平均5.6回 (0回: 1名、4〜9回: 8名、10回以上: 12名)</li> </ul> </li> <li>5. 働き方等の満足度⇒ 看護ケアに十分時間が取れないと感じているのは外来が高い。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 現在の働き方に満足している57% (病院63.1%、外来78.8%、その他54.8%)、そう思わない42.1% (病院46.8%、外来21.1%、その他41.9%)</li> <li>- 仕事の量と内容に対して給与が妥当である57.8% (病院58.2%、外来81.8%、その他63.8%)</li> <li>- そう思わない42.1% (病院43.7%、外来28.5%、その他36.4%) ※35〜40歳までの職員の割合が高い</li> <li>- 看護ケアに費やす時間が取れる52.8% (病院63.7%、外来48.2%)、そう思わない45.8% (病院24.4%、外来53.9%)</li> </ul> </li> </ol>
	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年後のゴール	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 看護部の離職率を20%以下にする。</li> <li>2. 常勤者の中で夜勤・日替日の勤務可能な職員を8割にする。</li> <li>3. 目標管理の推進時に、各自の将来像や課題を確認し今後に向けた支援ができる。</li> </ol>
---------	---

### 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"> <li>①労働時間別による雇用環境の整備で離職防止をする。</li> <li>②適量な負荷の一部に偏らないような人員配分と業務管理ができる。</li> <li>③教育指導者を育成し学生の実習指導を通して達成感を持つことができる。</li> <li>④チャレンジ目標が能力開発につながり、自分の将来像を描くことができるようになる。</li> </ol>
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> <li>①派遣会社に頼らない病院独自の職員採用を促進する。</li> <li>②多様な勤務形態に対応した職員を適正に配置することができる。</li> <li>③個人目標取組みの改善⇒PODCAが実践できるように進捗が整備できる。</li> </ol>
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>①WLBの目的と事業内容の理解と協力を得て定着できる環境を考える。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 部長会・経営会議でWLBの内容と今後の取組を報告し協力を得る</li> <li>- 看護部職員にWLBの内容を理解してもらうために、目的・方法等の説明を行う。</li> </ul> </li> <li>②インデックス調査から得られた結果により、30歳代職員の不満や不安の関わり調査を行い、働きがい意識の醸成をする。</li> <li>③定採用方法について人事部と協力をし、多方面からの手段を検討する。                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 各種部長と協力し職員の配置移動を検討し偏りを少なくする。</li> <li>- 復職支援事業の参加者の意見を聞き、採用につながる勤務形態や条件等を考える。</li> </ul> </li> <li>④目標管理シートの中堅・後輩面接を通して、職員の将来像・目標が明確になる。</li> </ol>



## 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

野村病院看護部では、看護職員が定着して働き続けられる環境を整えるために、WLB推進事業に参加することを検討し、管理者への事前説明により事業への参加の了解を得た。この事業が看護部だけの取り組みにならず、組織全体の問題として位置付けられるように働きかけた。事業の目的や内容および期待される効果等について、看護部師長会、病院の経営会議・管理会議での説明を通して理解と共有を図った。また平成 24 年度からの始動に向けて検討中の病院の中期経営計画の戦略と合致する内容でもあり、組織全体としての体制が構築されることとなった。

### 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「WLB 推進事業の目的を説明し、理解と共有を図り事業推進体制を作る。」

経営会議・管理会議・看護師長会に、WLB 推進事業の内容と今後の取り組みを報告・説明を行うことで、理解と共有を得ることはできた。また同時期に、組織の中期経営計画が検討され、そこで WLB 推進事業がコミットできるようになった。中期経営計画について、9 月に説明会を数回開催し全職員に周知を図った。理事長をトップとし、経営企画管理部が事務局となった中期経営計画推進体制では、6 つの WG が設置されその一つである「人事制度再構築 WG」の活動の中で、WLB 事業の視点が大いに活かされ、組織的な体制として動き始めることとなった。

(2)アクションプラン②「採用促進と働きやすい環境を考える」

採用促進については、事務部門と看護部が連携し「打って出る採用活動」を検討し、取り組みを開始した。初めにこれまでのホームページや募集のツールの見直し、看護部からのメッセージ性を盛り込んだ募集チラシの作成と、関係機関や教育機関への送付を行った。人員配置や採用については、当面の補充体制ではなく、長期的展望に立った計画を考慮し立案するようにした。そして紹介会社経由以外の、継続的な採用に繋がる外部機関との関係作りにも人事担当者とともに挑戦している。同時に院内他職種での採用ルートも活用し、少しずつ結果に繋がっている。

働きやすい環境整備については、当院では個々の事情を考慮した勤務形態の職員が多いがその反面、一部の職員への業務の負担がかかっていることは否めず、そこに不公平感が生じている実態があった。そこで改めて常勤看護職員の意向調査を行い、可能な配置転換を行うことで一部の職場への偏りを少なくした。同時に看護業務を支援する職種として、看護補助者・クラークの増員、臨床工学技士の採用を決定した。これらにより業務の棲み分けが整理されより、業務の効率化と達成感を持てる職場環境を整えることができるものと期待している。

(3)アクションプラン③「年間個人目標設定シートの上半期面接を通して職員の将来像・目標が明確になる」

職員の将来像や課題を明確にするために、年間個人目標設定シートの中間面接を活



かすこととした。看護部長が行った看護師長への面接では、「師長は看護の日常業務に追われ管理業務が十分行えていない」「師長の職場や看護への展望が見えず、スタッフに思いを語る機会を作っていない」等が読み取れた。そこで師長が考えている職場への抱負や展望・課題についてレポート作成を依頼した。結果として師長たちは自分の考えが可視化され、より具体的な方向性を見出すことができた。このことが次年度の部署目標の作成やスタッフへの指導・育成につながっていくと考える。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ・WLB 推進事業の理解と共有ができたことにより、組織全体としての取組みとなった。
- ・採用について看護部任せとならず、事務部門との連携により組織的な募集計画が開始された。
- ・採用時の条件をそのまま放置せず、定期的に面接し個々の勤務形態を見直した。
- ・採用時の職場が固定とした意識から、看護部全体の職場調整から、全職員が配置移動の対象であることの意識変革を進めた。

#### (2) 新たな課題として生じたこと

- ・WLB 推進事業を展開する中で、看護職員の基準に応じた配置数は満たしているが、職員構成が不安定で特定の職員に夜勤やリーダーとしての負担がかかっていることが明確になった。
- ・WLB 推進事業の取組みが組織的に行われるようになったが、基盤がまだ脆弱なため今後も更なる体制強化をしていくことが必要である。

#### (3) この事業に参加して気付いたこと

WLB の推進のためには、職員構成の基盤が安定していることが必須要件であり、そのためには職員採用環境の根本的な整備が重要である。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

平成 24 年度に向けて下記の項目に重点を置き活動をしていくこととする。

- ① 生き活きと働きやすい職場環境の整備を行う。
  - ・看護職の離職率を 20%以下にする
- ② 過重な負担が一部に偏らないような勤務形態への改善を行う。
  - ・常勤者のうち夜勤、日祭日の勤務可能な職員を 60%から 80%にする
  - ・紹介会社を経由しない看護職の直接採用を 50%にする
- ③ 個人目標取組みの改善を行う
  - ・PDCA が展開できるように整備を行う
  - ・師長は目標管理の面接時に各自の将来像や課題を確認し、今後に向けた支援ができるようになる

# 武蔵野陽和会病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月8日

施設名： 武蔵野陽和会病院

<b>ミッション</b> (組織の存在理由)	・地域に根ざした病院づくり
<b>ビジョン</b> (組織が目指す将来像)	①「働きやすい職場」 ②「働き続けたい職場」
<b>現状分析</b> (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>&lt;インデックス調査の結果と分析&gt;</p> <p>【強み】看護経験3年未満はない(中途採用者) 配偶者がいる、74.3% 子供がいる、60.0% (1~2人 88% 4歳未満が多い) 組織の能力開発のための研修実施支援66%が肯定的。 有給休暇は必要に応じて取得、71%肯定的 (35~44歳・45~54歳) 勤務表作成に個人の希望が通り悪い、87.1%</p> <p>【弱み】在籍年数1.5年未満が71人中31人で43.7% 現在の仕事は将来像につながる仕事である、64.2% (40~49歳5名、再分析必要、全体的に年齢がばらばらしている。) 職員を大切にしている、30~35歳：50%肯定的、45~54歳：60%肯定的。 今の勤務先の将来に不安はない、30~44歳、55~64歳：68%肯定的。 看護ケアに費やす時間不十分、35~39歳：75% 有給休暇は必要に応じて取得できる、35~44歳：49~55% 制度や仕組みに対して「利用したいが分からない」が50~70%</p> <p>自立している。 地域に住んでいる。 保育環境を整える。 強みを作るための支援活動が必要。</p> <p>職員満足度調査で確認。 定着率を上げる。 将来像が描けていない。(強みを持つ) 分析。(満足度調査) 回復期病棟と夜間の救急外来の兼務？ 原因分析。(満足度調査) 研修(看護ケアのみ~winwin研修) 分析(管理職が否定的)</p>
<b>課題</b> (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)	① 入職時就業規則の冊子を全員に配布しているが内容について周知されていない。 ・24時間体制の保育室に安心して子供を預けられない。(特に夜間) ② 将来像を描けない40~49歳が将来像を描けるような自身の強みを持つ必要があるのではないかと。 ・未婚の看護職員が結婚後も当院で仕事を続けようと思うような安心感や魅力がないのではないかと。
<b>1年後のゴール</b>	① 制度の周知率が上がる。(「制度あり」分かるが70%になる) ・保育制度の改善。 ・勤務環境の改善。(夜間救急外来兼務の日数を少なくする) ② 集中的に看護ケアに専念できる体制づくり (フリー業務の位置づけ)

### 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)	・(職員が働き続けると)職員の高齢化に合わせ介護制度の体制の見直しをしていく。
中期的な取り組み (1年後)	・職員の不満内容に関する改善に取り組む。 →看護ケアに専念できるフリー業務のシステム作りをする。 →長期的に看護体制の中に組み込む。(位置づけをする)
今後4カ月の取り組み	・WLBについて病院職員に対してプレゼンテーションを行う。 →一人一人がWLBについて考えるようにならない。 ・制度の周知(働き続けるために利用できる制度)：すでにある冊子以外のWLBテーブルを作成する。 ・保育室の環境改善のために運営委員会を開催する。(年に2回) ・看護職員に対する満足度調査(インデックス調査の内容を絞り込むような内容で) ・winwin研修の計画・実施(看護ケアのみを1日実施)評価する。 →週3回で1か月間実施(実施者に質問表の回答を依頼) →看護ケアに専念できるフリー業務とし週1回で開始(試行期間3か月)

## 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

地域に根ざした病院として、職員が働き続けられる病院環境を構築するために、ワーク・ライフ・バランス(WLB)事業の目的を理解し、共有を図った。インデックス調査に参加し、組織の現状を把握し、課題に取り組んだ。構成メンバー：看護部 2 人事務部 1 人を中心に活動を開始した。情報の発信と仕事と家庭の両立タイムテーブルを事務部が担当し、WLB 事業の理解と推進・体制づくりについては看護部が担当し進めていった。

### 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「制度の周知度が上がる(現状：30～50%を70%にする)」

現在の就業規則に基づき WLB テーブルを作成。仕事と家庭の両立タイムテーブルは、妊娠から出産・育児・職場復帰から介護までの手当金や給付金の紹介・復帰時の労働時間の対応などについて説明。職員が利用できる各種休暇等についての説明。現在、新入職員 2 名に配布。看護職員対象に WLB 事業の目的等についてプレゼンテーションを実施した。制度の運用については、インデックス調査上介護休暇取得は 0 名だったが、介護休暇申し出の職員 1 名あり初めて運用し退職せずに済んだ。(来年度介護休業利用予定あり)

一例	仕事と家庭の両立タイムテーブル		
	妊娠	母性健康管理に関する措置 妊産婦に関する取り扱い	保健指導や健康管理に必要な時間の確保 危険・有害な業務への就業制限 時間外労働・休日労働・深夜労働の制限 (請求に基づき)
	産前 (6週)	産前休業  解雇制限  (健保)出産手当金	出産予定日を含む 6 週間(多胎妊娠は 1 4 週間)(請求に基づき) 産前・産後休業期間、及びその 30 日間は解雇不可 1 日あたり給与×3分の2×産前・産後休業期間

(2) アクションプラン②「保育環境の改善」

保育室利用者から現状を聞き、保育室の見学と保育士との話し合いをもった。その後、事務部長・総務課・看護部長・看護師長と委託会社のマネージャー・保育士・保護者 3 名で運営会議を開催した。会議の中で利用者の問題、価値観の違いを発見し保育者、利用者、施設面との両面から問題点が抽出された。

(3) アクションプラン③「勤務環境の改善」

看護ケアに費やす時間を増やす(将来像につながる仕事、強みを持つ)患者・看護師双方が獲得できる時間を作るという意味である Win - Win 研修を計画し週 2 回実施。実施前にアロママッサージとフットケアの講習会を開き、研修者自身で内容を選定した。11 月～12 月までに 11 名が行い、アロママッサージやフットケアの他に日頃不足し気になっている部分的清潔ケア、傾聴、排泄コール対応、デイルームでオセロや将棋の相手を努めた。研修中の記録はせず、研修後アンケート用紙記入のみとした。参加を拒否していたスタッフも実施後達成感ありと回答していた。

### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

保育環境の改善については、運営委員会を開くことで利用者と病院担当者、保育士との歩み寄りができ関係が良くなった。改善の申し入れに対しても、話易くなった。現在は夜勤明けに子供の保育の受け入れをしていないが、今後受け入れを検討。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

保育人数が増え、保育室が狭い状況になり移転も考慮に入れ検討中。

WLB 事業の理解と推進に対して法人全体に広めていきたいと思うが、方針が決まっていない。Win - Win 研修後、看護ケアに費やす時間を増やすために看護体制の中に、フリー業務として位置づけたい。今回、回復期病棟を中心に Win - Win 研修を進めたが急性期病棟にも運用していきたい。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

インデックス調査から職員像として地域在住の職員が多く、7割以上に配偶者がおり、6割の職員に子供がいることがわかった。また、職場や仕事については6割以上の職員が満足して働いているが、年齢別のクロス集計から一部の職員に現在の仕事に将来像が描けず、長く勤めたいと思っていないことがわかった。調査内容を数値化することにより、この部分に具体的検討が必要かがわかる。今後、長期的に活動を続けていくことで成果につなげていきたい。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

#### (1) 働きやすい職場作り：保育制度の改善と勤務環境の改善を進めていく。

具体的には、夜間救急外来への複合勤務に対する負担軽減のため勤務者の増員を図る。

現在 15 対 1 の看護体制から 13 対 1 へ変更する。保育制度に対しては、夜勤明け保育の検討を進める。

#### (2) 働き続けたい職場作り：能力開発のための研修実施・参加の支援体制を今後も続けていく。

インデックス調査の半年後、看護部職員満足度調査を実施したが、研修体制についての評価は、30 歳～34 歳と 45 歳～49 歳の年齢層で満足しているパーセントが 70%以上あった。自分の将来像を描けない職員に対し、研修を通して強みをまた、集中的にみを持てるように引き続き指導する。また、集中的に看護ケアに専念できる体制づくりとして、フリー業務を看護体制の中に組み込んでいく。職員の不満内容等を調査するために引き続き、看護職員満足度調査を実施する。



## 施設概要一覧(2011年6月1日現在)

東京都	施設名	青梅市立総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	508 床	7 対 1	感染症病棟	4 床		
	精神病棟	50 床	13 対 1	その他	床		
病床稼働率*	78.8%	平均在院日数	12.7	平均年齢**	35.8 歳	平均在職年数**	11 年
看護職員	正規職員	454 人	常勤換算	人		既婚率**	%
	正規以外	48 人	看護補助者	50 人		6 歳未満の有子率**	%
夜勤形態	2 交代、3 交代	所定労働時間	週 38 時間 45 分		平均超過勤務時間(月)*	3.2 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	日		有給休暇取得率*	59.0%	
離職率**i	9.8% (2010 年度)		7.3% (2009 年度)		9.1% (2008 年度)		
参加動機	近年、看護職員確保・定着を図るための対策を進めていた。そこでインデックス調査に参加し当院看護師の実態や意識を知りたいと思い参加した。						

東京都	施設名	財団法人東京都保健医療公社 大久保病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	293 床	7 対 1	(ICU)	(4 床) 病床数に入らず	2 対 1	
	精神病棟	床	HCU		7 床		4 対 1
病床稼働率*	86.3%	平均在院日数	16.5 日	平均年齢**	37.4 歳	平均在職年数**	10 年 4 ヶ月
看護職員	正規職員	259 人	常勤換算	253.5 人		既婚率**	20.8%
	正規以外	24 人	看護補助者	12 人		6 歳未満の有子率**	2.7%
夜勤形態	2 交代、変則 2 交代、 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*	69.1%	
離職率**i	18.8% (2010 年度)		18.6% (2009 年度)		15.1% (2008 年度)		
参加動機	平成 23 年度 4 月に看護部長として着任し、看護職員の WLB の現状を把握したいと思った。また、インデックス調査の結果をもとに分析し、対策を講じることで看護職員の定着を図ることができると考え参加した。						

東京都	施設名	学校法人杏林学園 杏林大学医学部付属病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	867+15 床	7 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	32 床	7 対 1	常時配置部署	147 床		
病床稼働率*	83.7 %	平均在院日数	12.1 日	平均年齢**	29.27 歳	平均在職年数**	7 年 6 ヶ月
看護職員	正規職員	1455 人	常勤換算	1462 人		既婚率**	22 %
	正規以外	10 人	看護補助者	98 人		6 歳未満の有子率**	13 %
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 38 時間 20 分		平均超過勤務時間(月)*	5.7 時間	
週休形態	4 週 8 休	年間休日	120 日		有給休暇取得率*	49.0 %	
離職率**i	9.4 % (2010 年度)		13.28 % (2009 年度)		13.49 % (2008 年度)		
参加動機	当院の WLB (ワーク・ライフ・バランス) の現状を正しく把握する。						

東京都	施設名	日本赤十字社 武蔵野赤十字病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	560床	7対1	療養病棟		床	
	感染症病棟	床		その他		51床	
病床稼働率*	93.7%	平均在院日数	11.7日	平均年齢**	32歳	平均在職年数**	7年3ヶ月
看護職員	正規職員	649人	常勤換算	29.9人	既婚率**	%	
	正規以外	41人	看護補助者	56人	6歳未満の有子率**	12.9%	
夜勤形態	変則2交代、 3交代	所定労働時間	週38時間45分	平均超過勤務時間(月)*	10.6時間		
週休形態	その他	年間休日	122日	有給休暇取得率*	40.0%		
離職率**i	12.4%(2010年度)		15.9%(2009年度)		13.8%(2008年度)		
参加動機	看護部目標にワークライフバランスの推進を掲げ取り組んできた為、評価をして次の課題を明確にするため。						

\*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

# 青梅市立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】

施設名: 青梅市立総合病院

<b>ミッション</b> (組織の存在理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>快適で優しい療養環境のもと、地域が必要とする高度な急性期医療を安全かつ患者さんを中心に実践する</li> </ul>
<b>ビジョン</b> (組織が目指す将来像)	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事と生活を両立してキャリアを継続できる職場(5年後)</li> </ul>



### 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個々人が自分の目標を設定し、それに向かって取り組めるラダーシステムの構築 ②個々のキャリアアップを支援する体制づくり(研修と終了後の支援) ③短時間勤務者の適正配置と夜勤回数の少ない人を支える夜勤可能者の安定確保
中期的な取り組み (1年後)	①就業規則・WLB支援策の周知 職員向け説明会の企画・実施を継続する ②ラダー評価の見直し、ラダー評価がアップするような研修の組み立てを行う ③個々の目標・生活設計・変化がわかるようにし、看護管理で活用する管理システムを作る
今後4カ月の取り組み	①WLB推進体制の立ち上げ ②就業規則・WLB支援策の周知 職員向け説明会の企画・実施 ③ラダー評価基準の見直し、ラダー評価がアップするような研修の組み立てを行う ④産・資休者への情報発信(講演・プラクティス・看護協会ニュースなど) ⑤就職説明ビデオの作成

## 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

当院は、平成 22 年度より 7 対 1 入院基本料算定をしているが、維持していくには厳しい看護師数であり、看護師確保・定着に努めている。そこで今回、看護職員が仕事と生活を両立してキャリアを継続できる職場を目指し、「看護職のワーク・ライフ・バランス・インデックス調査」WLB 推進委員会を立ち上げ参加した。

6 月に開催された東京都看護協会の「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ」研修会に参加することを契機に、看護局長が院長・事務局長に参加の趣旨を説明し賛同を得、看護局と事務局の共同で推進することとした。

推進メンバーは、看護局長・看護局次長 2 名・師長 5 名・管理課長の計 9 名とし月 1 回活動している。WLB 推進委員会での決定事項は、師長会で説明し、理解・協力を得るよう努めている。

### 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「就業規則・WLB 支援策の周知」

- a WLB 支援に関する制度の有無と制度認知を確認するために、師長・副師長合同会で WLB インデックス調査結果・アクションプランを発表した。結果、一部の病棟で介護・子育て支援を中心に調査結果を伝えるに留まり周知徹底ができていないことがわかり、事前準備として資料配布のタイミングなど発表方法を工夫する必要があった。
- b 育児・介護休業法の改正に伴い、7 月に青梅市が条例を一部改正したこともあり「育児・介護休業法のあらまし」について管理課長が師長会で説明した。またそれに関する冊子を各部署に配布し何時でも誰も見ることができるようにした。
- c 今後、育児・介護休暇を取るスタッフの増加に伴い、それを支えるスタッフに負担感、不公平感が増すことが懸念される。「お互いさま」の相互理解ができる職場環境を整え、看護職員の子育て・介護世代の配置バランスが必要である。

#### (2) アクションプラン②「クリニカルラダー評価基準の見直し、評価がアップするような研修の組み立てをする」

現在のクリニカルラダーは平成 14 年から使用しており、翌年に一度改定した後は、変更なく使用している。研修内容の変化に伴い、現状とのずれが生じているため、改訂が必要なこと、評価基準・尺度があるものの評価者により評点差があることから、第一段階として統一した評価をするためにラダー評価尺度の見直しを行うこととした。教育委員会が中心となり、ラダー評価プロジェクトチームを結成し、月 1~2 回の会議を行っている。そこで検討した内容を師長会で発表しさらに検討を重ねていく方法をとっている。

#### (3) アクションプラン③「産・育休者への情報を発信する」

7 月時点での産・育休者は 18 名であり、自宅近くの保育所に空きがなく、保育所が一斉に募集する 4 月まで待っている育児休業者がほとんどである。そこで、保育所の空き情報をはじめ保育に関する最新情報を提供し、早期復帰ができるようにした。また、長期休業で病院の状況が変化していることに対応できるか不安を感じている人もいるので「看護局ニュース」を年 2 回発刊し、産休・育休者に送ることとした。12 月に送付したところ、「不安が軽減した」との声や育休明けの配置希望や研修に関する問い合わせが寄せられた。



#### (4) アクションプラン④「病院（看護局）広報の充実」

看護局のホームページを適宜更新し DVD・パンフレットの改訂を行った。看護局の紹介・看護研修風景や院内行事の紹介などを発信している。

### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ①育児休業明け復帰者への配置など、就業規則か看護局の方針によるものか漠然としていたものを確認するようになった。
- ②育児休業者から復帰時の職場希望などが増えた。
- ③看護局紹介のパンフレットを作製した。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①休憩時間の確保や適切な超過勤務の取得がなされていない部署があり、スタッフでの不満、意欲低下になっている。業務改善、タイムテーブルの見直しは各部署で行っているが、休憩を取らない職場風土もあり、改善が進まない状況がある。
- ②適切な超過勤務時間の取得がなされていないことに関しては、看護師長の超過勤務時間管理の知識や看護局の方針の解釈にバラツキがあることが要因であった。
- ③クリニカルラダーを検討した結果、今年度は評価内容を現状に合わせることで、次年度は形式自体を変更することとした。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

育休明け者は病院の情報を欲していることがわかった。また、育休明けや子育て中で夜勤が重荷になっている看護師を支える対策が必要である。

WLBを推進するほど他方で「不公平」が生じることもやむを得ないと感じていたが、これからはWLBを支援する人のサポートを考えていかなければならないと思う。

師長間で就業規則の知識や理解度に差があることを改めて認識した。WLBを推進していくためには、その知識を得るとともに問題意識を統一する必要がある。そこから抽出された問題を師長間で共有し具体的に話し合い改善していくことが必要である。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

- ①看護師長が労働条件の知識を得ることや看護局の方針を同じように理解する必要があることから、「SHOKUBA SUPPORT BOOK」「Are You Happy?」を参考資料に勉強会を行うこととした。方法は、ひとつのテーマについて抄読し、各部署で問題を抽出・調査・分析・対策を立てることである。師長会で発表し、改善するまで実施することとした。
- ②今年度のラダーを検討した結果、問題点として「レベル別の目標がつかない」「クリニカルラダーの評価尺度の標準化が必要」「個人の長期的な目標を設定する」があり、ポートフォリオ導入により個人が足跡を確認しながら成長できるよう改善する。
- ③作成したDVDのHPへの掲載、パンフレットの配布により反響をとらえていく。

# 大久保病院の取り組み

## 1.アクションプラン

施設名: 東京都保健医療公社  
大久保病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- ・地域ニーズに応えるため、地域医療連携を推進します
- ・患者さんの人格を尊重した、患者中心の医療を実践します
- ・常に医療の質の向上を図り、患者さんに安全で納得のいく医療を提供します
- ・良質なサービスを継続して提供するため、健全な経営基盤を確立します

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- ・看護の誇りと思いやりを持って笑顔で働き続けられる職場環境
- 1 笑顔 (職場も生活も充実)
  - 2 誇り (キャリアビジョンが明確)
  - 3 思いやり (多様性を認める)

### 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)

- ・WLBに関する制度は公務員と同等の法定以上の整備がされているが、職員の認知度が低い
- ・34歳以下の職員が半数以上を占め、単身の職員が73%の現状から、生活も重視したい若い世代が多く、今後の制度利用の需要は増えると予測される
- ・自己記載の超過勤務と申請時間のギャップが大きい
- ・経験者採用の職員が多く、平均勤続年数が4年と短い
- ・25歳～34歳の職員の60%が長く勤めたいと思っていない
- ・30代の40%が大切にされていると思っていない
- ・能力開発や研修参加の支援制度は60%が認知できており、仕事は自己の能力向上の機会となっていると認識している
- ・勤務の希望は80%の職員が過っていると思っており、上司に関しての不満が比較的少ない
- ・20%の職員が健康に対して不安に思っている
- ・認定看護師が1名から3名、次年度は4名と増加していることが、役割モデルとして自己の将来像へ結びつけられる可能性がある。

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 1 各種制度が周知されていない
- 2 30代職員が超過勤務が多く、申請されず、大切にされていると感じていないことから長く勤めたいとは思っていない。
- 3 若い単身者が73%と多いことから、今後結婚・妊娠・出産・育児による生活へのバランスの比重が高まり、育児支援策の受容が増える。

### 1年後のゴール

- ・各種支援制度が周知される
- ・育児短時間勤務者が1名→5名
- ・30代看護師のキャリア支援
- ・超過勤務の削減(一人あたり月平均13時間→5時間以内)

### 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"> <li>1. 離職率8%を目標に定着化をはかる</li> <li>2. キャリアモデルとしての認定看護師を7名とする</li> <li>3. 超過勤務時間は1人あたり月平均3時間以内とする</li> <li>4. 公社病院に勤務する夜勤を伴う看護師の所定労働時間の短縮要望を継続する</li> </ol>
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 各研修の初回に看護部長が10分の講義を入れ、キャリアを啓発し、働き続けるための支援制度があることを伝える。</li> <li>2. 公社病院において夜勤者の所定労働時間の短縮を継続して事務局に働きかける</li> </ol>
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 11月からの看護補助加算の算定を機会に、看護補助者の活用と、超過勤務の削減を推進する</li> <li>2. 各種制度の利用についてまとめ、リーフレットとして配布する</li> <li>3. 看護部長を対象に、看護管理指標のMaIN2を実施してもらい、目標面談の中間評価面談に使用する</li> <li>4. 院内看護職員確保プロジェクトに確保・定着プロジェクトとして定着への発表を募集する</li> </ol>

## 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22年度の退職率が高いことを受け、新任の看護部長が施設の現状を把握するためにWLBインデックス調査に参加した。その結果を受け、看護部長をリーダーとし、副看護部長1名、看護師長12名で構成し、随時人事担当の事務職に支援を要請した。

### 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「看護職の業務負担軽減のための急性期看護補助体制加算を算定し、超過勤務の縮減を図る」

4月～9月までの超過勤務時間は前年比と同様であった。10月以降、救急診療体制を変更したことから病床利用率、救急入院患者が増加し、超過勤務時間数は急性期看護補助体制加算75対1の算定にも関わらず微増した。今後は平成24年4月より50対1を目指し、さらに夜間の看護業務の負担軽減にも努め超過勤務時間の短縮を図りたい。

12月と2月に労働局労働時間設定コンサルタントの訪問を受け、病院の現状と労働環境に関して状況を相談した。現在の拘束時間の長い勤務時間の見直しとともに今後の改善点等についてアドバイスを受ける予定である。

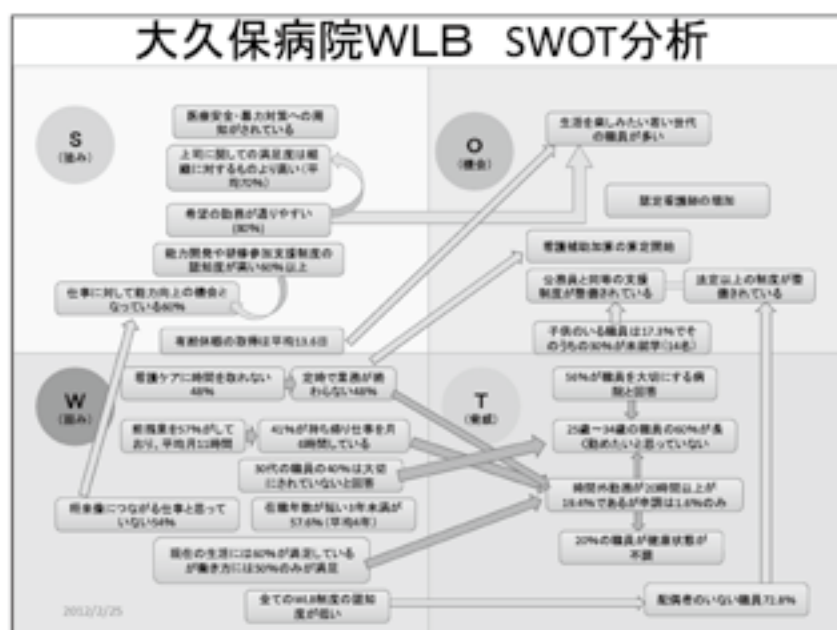
(2) アクションプラン②「各種制度の利用についてまとめ、リーフレットとして配布する」

新採用時にハンドブックとして会社の就業規則を配布している。また、休暇簿の記載例に有給以外の特別休暇の一覧が綴じられ、常時確認できるようファイルされている。今後は、院内LANを利用した端末からの閲覧を人事担当の協力の元実践していく。

(3) アクションプラン③「看護師長対象に、看護管理指標 MaIN2 を実施し人材管理を自己評価する」

5月に看護師長会において、WLBの必要性和意義をパワーポイントを使用し説明し理解を深めてもらった。また、10月にWLBインデックス調査の結果を報告し、SWOT分析シートを作成し、事務と看護師長に配布し看護職員の現状を認識してもらった。その結果をもとに看護師長は看護管理指標 MaIN2 を自己評価し、目標面接の中で

自身と職員のWLBの重要性の意識付けをした。その結果、看護師長の退職希望職員への関わりが変化し、年度途中の退職は昨年と比較し大きく減少させることができた。





また、ポートフォリオを6月から開始し、全職員に1冊ずつファイルを配布し、目標面接時に使用し、今後のキャリア継続、開発を意識づけた。

(4) アクションプラン④「看護職員確保プロジェクトを確保・定着プロジェクトとして定着化をすすめる」

今年度はすでにプロジェクトが動き出していたため、各部署の師長と看護部の協働で定着に向けて個別に関わった。退職希望者の情報を迅速に報告してもらい、看護師長と面接し、さらに看護部長と面接しながら勤務を継続する方向で話し合いを進めた。結果、昨年度の退職率 18.8%が、23 年度末予定では 13.6%と減少させることができ、職員定数を割ることもなく、3 月まで7 対1 が維持できた。

現在、育児短時間勤務者は1 名、育児のための部分休業者は1 名であるが、4 月から復帰する3 名は何らかの育児と仕事の両立支援制度を利用し、復帰予定である。

### 3) 4 カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ①看護師の業務負担軽減策としての急性期看護補助体制加算 75 対1 の取得
- ②ポートフォリオの導入により、職員が個々のキャリアについて考える機会となった。
- ③超過勤務は救急体制の強化により微増となった。

(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①妊娠中の夜勤免除、出産後の短時間勤務制度が周知されてきた結果、夜勤者の人数が減少し、夜勤者からの不公平感、超過勤務者の偏りが生じている。
- ②救急体制の強化から緊急入院が多くなり、そのための超過勤務が多くなった。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

当院は東京都に準じて各種制度は整備されているが、東京都職員の派遣解消に伴い、固有の新規採用者が多く勤務継続年数が少ないことから、組織コミットメントが熟成されていない。職住接近の施設に比較し、施設を変える職員も多いことからいかに定着を図り、結婚・出産後も働き続けられる病院とするかが先決課題と思う。そのためには、個人のキャリア啓発をすることと並行して制度利用者を増加させることが必要である。

この事業に参加して、他施設の取組みをヒントに自施設で可能なことを積極的に取り入れていきたいと感じた。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

①看護職員確保・定着プロジェクトを看護部組織として定着化をすすめる

今年度は確保対策を主としてブログや就職説明会に積極的に取り組んできたが、メンバーからも定着に力を入れる必要があることが再確認されたため取り組んでいく。

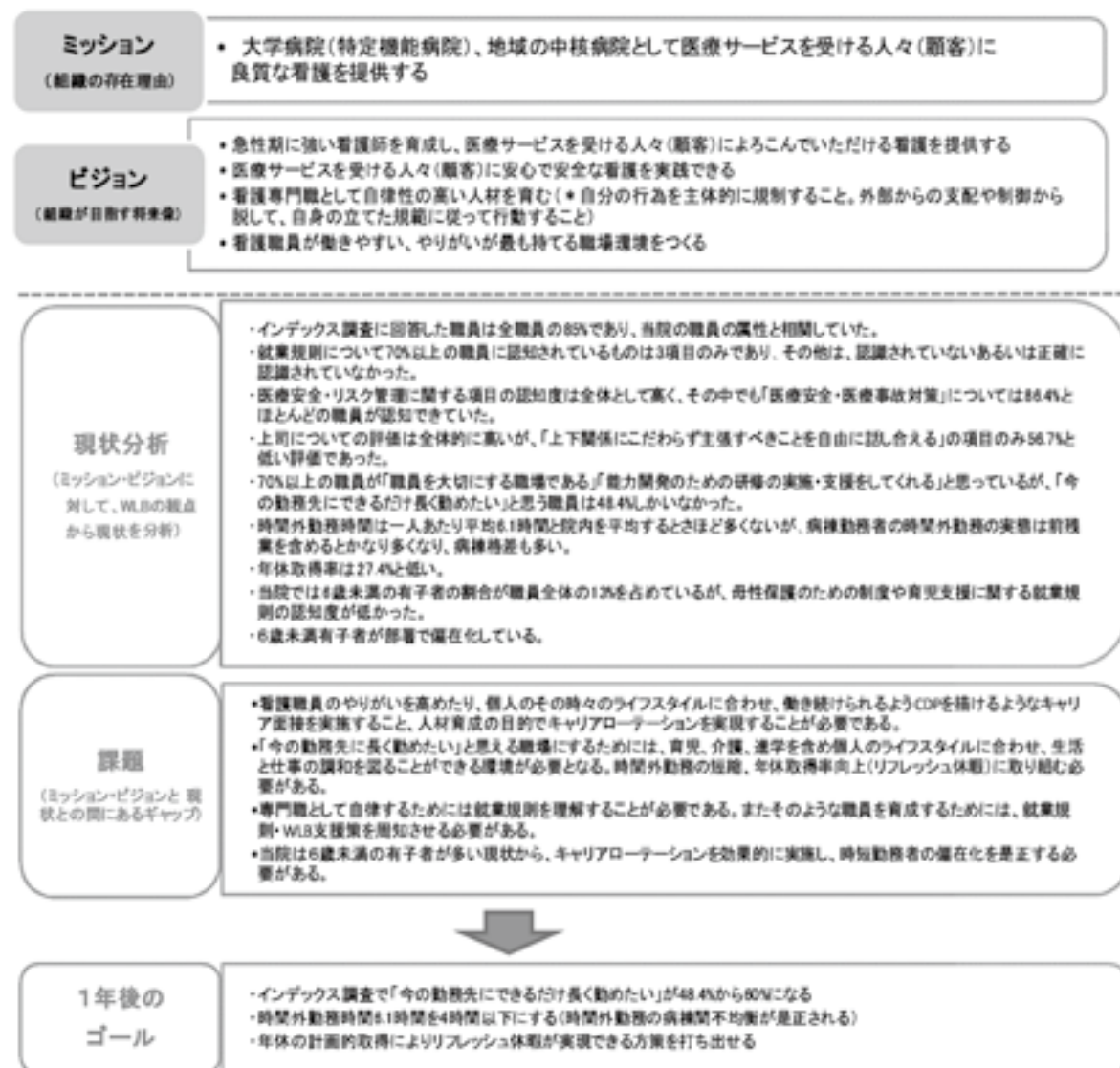
②超過勤務のない職場を目指し、特に勤務前の情報収集時間の実態と、勤務開始後に情報収集時間を設定し時間内の仕事の仕方を意識させる。

③急性期看護補助体制加算 50 対1 の算定

# 杏林大学医学部付属病院の取り組み

## 1.アクションプラン

施設名： 杏林大学医学部付属病院



### 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"> <li>キャリアカウンセラーの窓口設置</li> <li>リフレッシュ休暇の実現</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>①院内のWLB推進体制の立ち上げ</li> <li>②年休の計画的取得推進によるリフレッシュ休暇実現への方策検討</li> <li>③時間外勤務の部署間不均衡の是正</li> </ul>
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>①時間外勤務時間の短縮 (病棟別残業時間・残業理由の把握)</li> <li>②就業規則・WLB支援策の周知</li> <li>③キャリアローテーションの構築</li> </ul>

## 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

当院看護部では、平成 19 年より保育・育児時短勤務取得に対する寛容な仕組づくり、復職者支援などの子育て支援への取り組みを開始した。一定の成果を得た一方で、夜勤のできない看護師が漸増し、夜勤時間への圧迫が問題となった。そのため多様な勤務形態・業務形態を検討し、夜勤のできない看護師がより一層活躍できるように、有効な人材活用のあり方の検討が必要となった。

平成 22 年看護部 WLB 支援委員会を発足し、看護部長・副看護部長・子育て中の師長を含む計 8 名のメンバー構成とした。当委員会が中心となり、看護部全体の協力を得て本事業に取り組んだ。

### 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「 時間外勤務の短縮 」

部署別時間外勤務時間を毎月集計し、看護管理職会議で公表した。各部署の時間外勤務格差が可視化されることで、部署間のサポート体制を構築する必要性が共有できた。

また、監督職による WLB 推進 WG を発足させ、時間外業務内容の洗い出しを実施した。部署ごとに結果を分析し業務改善案の検討中である。すでに業務改善をして、多様な勤務形態を取り入れ人員傾斜配置に取り組んでいる部署もあり、実施後 3 カ月目に一定の成果を得ている。今後、実施した結果を共有する機会を設ける予定である。

#### (2) アクションプラン②「 就業規則の周知・WLB 支援策の周知 」

当院の就業規則は、学内 LAN で閲覧することが可能であるが、PC の設置環境などの問題により、必要な時にすぐには閲覧できない部署もあった。また、入職時に学内 LAN による閲覧方法を十分にオリエンテーションしていないことも、就業規則が周知されない要因と考えられた。

そこで、さらに広く就業規則を周知するため、平成 23 年 12 月、各部署に「杏林学園職員就業規則」のファイルを配布した。就業規則改正があった時は、看護部より「杏林学園職員就業規則」の差し替え資料を配布することとし、看護管理職・監督職は、自部署の看護職員に改正事項を周知することを取り決めた。また、入職時オリエンテーションでは「杏林学園職員就業規則」検索方法の周知ができるように、内容を人事課と検討する予定である。

#### (3) アクションプラン③「 人材育成 」

人材育成においては、所属上長のキャリア面接実施の際に、看護部で作成したキャリアアディブロップメントプログラム (CDP) を活用することとした。

またキャリアローテーションの現状の洗い出しを実施し、キャリアローテーションの基準作成に取り組んでいる。効果的な人員調整のもとに、キャリアアップ・人材育成を目的とした院内ローテーションを実現するための運用を検討する。



### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

今回のインデックス調査結果とアクションプランは、当院で実施している「杏林メディカルフォーラム」で公表し共有した。当院の傾向や課題を共有することで、看護部全体が、WLB 推進の必要性について関心を持つことができた。これまでの WLB=子育て支援という認識は、払拭できたと考える。また、就業規則や WLB 支援体制の周知をする機会となった。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

現在、WLB 支援委員会は看護部独自で成り立っている。しかし、本来 WLB 支援は病院全体で取り組んでいくことが必要である。看護部から発信し、病院を巻き込み、病院としての WLB 推進体制を整え、院内に浸透させる必要がある。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

当院は、平成 19 年より、子育て支援への取り組みを開始している。今回のインデックス調査の結果から、有子者にとって働きやすい環境にあることが分かった。しかし WLB 支援の目的は、子育て支援だけでなく、すべての看護師が仕事と生活の調和を図りながら、働き続けられる環境を整備することにある。今後は全職員の WLB に目を向けた取り組みが重要であると再認識する機会となった。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

(1) 院内の WLB 推進体制の浸透化

(2) 年休の計画的取得推進によるリフレッシュ休暇実現への方策検討

(3) 時間外勤務の部署間不均衡を是正する施策の検討



「今の勤務先に長く勤めたい」と思える職場づくり

# 武蔵野赤十字病院の取り組み

## 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】

施設名: 武蔵野赤十字病院

**ミッション**  
(組織の存在理由)

・多摩地域の急性期医療を担う基幹病院として、赤十字の理念「人道」に基づき、質の高い安心・安全な医療を提供をする

**ビジョン**  
(組織が目指す将来)

・多様な価値観を認めお互いに支援者となり、キャリアを継続できる職場をつくる

### 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)

<WLBインデックス調査結果の分析>

1. 生活に満足している人は50%だが、働き方に満足している人は39.3%とかなり低い。
2. 時間外勤務は90%以上が実施し20～30時間が最も多い。請求時間外は実働時間外の53%にすぎない。
3. 業務終了時帰れる人は20代では31.6%と低い子供がいる人は36.8%、いない人は40.2%と差がある。
4. 上下関係にこだわらず自由に話し合える人は52.3%でありやや低いと考える。20代が45%と低くなっている。
5. 夜勤回数は子育て中の人は制度がなくとも1～3回に抑えられ、子供なしの人の70%は10回以上と負担がかかっている。
6. 有給取得日数は5～9日が多く、目標値(11日)に達していない。
7. 必要時有給取得や1週間の連続休暇の取得は33%と低いが、勤務希望は64.1%が通ると答えている。
8. 育児支援制度に比較して母性保護制度の認知度が低い。
9. 介護休暇は19人で介護休業等の利用希望が60%を超えニーズが高いが、介護支援制度の認知度は非常に低い。
10. 現在の仕事は能力活用・向上の機会になっており組織支援もあると感じている人が70%を超えている。
11. 60%が看護職員を大切にしている組織と感じながら、出来るだけ長く働きたい人は40%強である。20代は29%と最も低い。
12. 現在の仕事が自分の将来役に繋がると思わない人が30代は34.8%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)

1. 日々の行為の意味付けを通して達成感をもてる職場づくりをする。
2. 時間外勤務の分析・改善に封鎖的に取り組む必要がある。
3. 時間管理を適切に行えるよう意識づけの取り組みと、仕事の進捗管理を行いやすい仕組みづくりが必要である。
4. 夜勤による負担を具体的に検討し、改善を図る必要がある。
5. 有給取得率の目標をクリアする。個人の希望を汲みつつ公平な取得をめざす。
6. 育児支援・介護支援制度の認知度を上げ、効果的な活用を推進する。

1年後の  
ゴール

- ・キャリアを継続できる職場環境をつくる
- ・成果指標「時間外勤務の削減」ピーク20～30時間→15～20時間
- ・「有休取得率の向上」平均40%→50%
- ・「働き続けたい」 39.8%→50% 「仕事の満足」 39.3%→50%

### 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"> <li>1. 人材育成方針による採用・育成・活用を推進し、求める人材を増やす。</li> <li>2. 育児中もキャリアを意識した働き方ができるよう支援する。</li> <li>3. 夜勤による負担を軽減し/バランス良く働ける職場をつくる。</li> </ol>
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 時間管理を意識した働き方を全部署に展開</li> <li>2. 育児支援制度の効果的な活用推進と夜勤による負担を軽減する取り組み</li> <li>3. 管理者の労務管理・労働安全衛生管理の強化</li> </ol>
今後4カ月の取り組み	<p>&lt;WLB推進チームの立ち上げ&gt;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. スタッフの時間管理を意識付ける取り組みを試行し評価を共有する。</li> <li>2. 16時間夜勤導入後の夜勤調査結果を分析し、改善策を実施する。</li> <li>3. 4人夜勤体制を確保する為の適正人員配置について検討する。</li> <li>4. 育児支援制度導入2年後の評価を実施し、効果的な活用について明確にする。</li> <li>5. 管理者およびスタッフの制度理解のための研修会を企画・実施する。</li> <li>6. 電子カルテ導入を機会とし効率的に業務整理をする。</li> </ol>

## 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

当院看護部では、病院理念の改定に伴い平成 18 年から働きやすい職場づくりを目標に掲げ、平成 21 年からワークライフバランスの推進を目指して改善活動に取り組んできた。今回、WLB インデックス調査に参加し現状分析を行うことで、改めて課題を明確にすることを目的に本事業に参加した。

推進体制として、まず看護師長会を活用し目的の浸透を行い、調査データの回収率を上げ看護職全体を反映するようにした。看護部と人事課でプロジェクトチームを立ち上げ、中心メンバーが複数のWLB研修に参加し知識を得てリーダーシップを発揮した。また、本取り組みを病院管理会議で報告し了承を得た。

プロジェクトチームで会議を重ね、アクションプランを立案し、看護師長会で説明し、現場の改善を推進した。

### 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「効率的な業務整理・業務分担をすすめるとともに、時間管理を意識づける」

時間管理を意識づける取り組みとして、企業や部署の好事例を紹介し、各部署での取り組みを推奨した。また、取り組み時期と電子カルテ導入時期が重なり、改善項目として看護体制・役割分担の見直しを行ったことにより、リーダーへの負荷を軽減することができた。しかし、4ヶ月間は電子カルテの運用改善などに時間が割かれ、多くの部署で時間外削減には至っていない。

看護補助者との適切な役割分担では、病棟クラークの業務調査を実施し、看護業務の負担軽減に繋がる新体制を構築中である。また、すでに3部署に導入している介護員との協働体制を評価し、人員の拡大に繋げた。

#### (2) アクションプラン②「夜勤の負荷を軽減する」

平成 22 年 10 月より一般病棟を交差二交代勤務に変更し、平成 23 年 4 月に夜勤者にアンケート調査を実施している。夜勤後の疲労感や時間外勤務の改善が課題となっており、改善策の一つとして、4人夜勤体制の確保が急務であった。離職率 10% を目標に、各部署離職防止計画を立案し、看護部を含め効果的な面接に取り組んだが、離職率の目標達成には至らなかった。今後も夜勤そのものによる負荷への対策も含め、改善に取り組んでいく。

また、夜勤の負荷が唱えられる中、子育て支援と並行して夜勤専従者を確保することが重要事項である。すでに実施している夜勤専従者の内規を、夜勤者保護の観点からも見直し、改訂した。

#### (3) アクションプラン③「育児支援制度・介護支援制度の効果的な活用を推進する」

制度の理解を推進するための研修会をスタッフ、育児休暇復帰者、管理者を対象に開催した。また、WLB 支援策の基盤の一つである労働時間管理をしっかりと意識づける為に、管理者対象の労務管理研修を企画した。

また、当院では平成 21 年 8 月より育児短時間制度が導入され、2 年間でかなり制度の活



用が浸透してきた。今後は、個人も管理者も制度を効果的に活用し、看護職のキャリアを活かす働き方を構築する段階にきている。今回、制度の活用に関して、利用者、スタッフ、管理者の三者にアンケート調査を実施した。結果は分析中であるが、今後、改善策や好事例を提示し取り組んでいく予定である。調査結果の一部は説明会等で発信できた。

### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ①電子カルテ導入の機会に、看護体制・役割分担を調整し、リーダー業務の負荷を軽減できた。
- ②看護補助者との役割分担について再検討し、クランク新体制構築と介護員を増員した。
- ③夜勤専従者を確保する為に、夜勤専従者の内規を夜勤者保護の観点から改訂した。
- ④育児支援制度等の周知促進の為に、対象者別に研修会を実施した。
- ⑤WLB推進の基盤となる管理者対象の労務管理研修を企画した。
- ⑥育児支援制度活用に関して三者（利用者・スタッフ・管理者）のアンケート調査を実施し、課題抽出中である。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①看護体制・勤務体制の検討と短時間勤務者の効果的な活用を合わせて体制整備を図る。
- ②看護職と看護補助者の業務分担をチームマネジメントの観点から再考する。
- ③夜勤体制については、日本看護協会の「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」に照らし再検討する。
- ④管理者の労務管理研修を活かし、現場の時間管理を強化する。

#### (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、データから現状分析を行い、事実を確認していくことが、課題解決にむけて重要であると再認識した。また、期限が設定されていることで進捗管理が容易であり、他施設の取り組み情報を得ることができ参考になることも多い。

計画の遂行のためには、病院の状況を踏まえた具体性の高い計画が必要である。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 管理者の労務管理研修を活かし、具体的な時間管理行動に結び付ける。
- (2) 電子カルテの効果的・効率的な運用を推進し、効率的な業務改善につなげる。
- (3) 交代制勤務の再検討や短時間勤務者の効果的な活用により時間外勤務を削減する。
- (4) 16 時間夜勤導入後の再評価を実施し、ガイドライン含め検討する。
- (5) 看護職と看護補助者の業務分担を推進し、新体制を評価する。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

東京都	施設名	社会医療法人河北医療財団 河北総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	391 床	7 対 1	療養病棟		床	
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	89.8%	平均在院日数*	10.7 日	平均年齢**	32.4 歳	平均在職年数**	6.2 年
看護職員	正規職員	370 人	常勤換算	377.5 人	既婚率**	28.1%	
	正規以外	15 人	看護補助者	68 人	6 歳未満の有子率**	%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 37 時 30 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	114 日		有給休暇取得率*	73.8%	
離職率**i	12.9% (2010 年度)		8.9% (2009 年度)		18.3% (2008 年度)		
参加動機	結婚出産を予定する職員が増えると予想されるため、今後の対策を検討しておきたいと考え参加しました。						

東京都	施設名	医療法人社団 佑和会 木村病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	60 床	10 対 1、 7 対 1(緩和7)	療養病棟	38 床	8 割未満	
				その他	床		
病床稼働率*	73.0%	平均在院日数*	20.5 日	平均年齢**	45 歳	平均在職年数**	5.4 年
看護職員	正規職員	29 人	常勤換算	43.5 人	既婚率**	55%	
	正規以外	27 人	看護補助者	20.8 人	6 歳未満の有子率**	%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 36 時間 12 分		平均超過勤務時間(月)*	3.5 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*	49.8%	
離職率**i	27.5% (2010 年度)		14.7% (2009 年度)		43.8% (2008 年度)		
参加動機	平成 22 年 3 月まで大学病院だけの経験しかなく、初めて地域の病院で責任者として何から手を付けていったらいいか、問題は山済みの状態であるため。						

東京都	施設名	医療法人財団健賢会 総合東京病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	165 床	10 対 1 15 対 1 (回復期/ICU)				
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	65%	平均在院日数*	6 日	平均年齢**	44.4 歳	平均在職年数**	6 ヶ月
看護職員	正規職員	108 人	常勤換算	136.7 人	既婚率**	46%	
	正規以外	59 人	看護補助者	21 人	6 歳未満の有子率**	14%	
夜勤形態	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)*	1.9 時間	
週休形態	その他	年間休日	108 日		有給休暇取得率*	34.7%	
離職率**i	19.1% (2010 年度)		— % (2009 年度)		— % (2008 年度)		
参加動機	4 月に新しくオープンした病院として、地域に愛され、職員にも愛される病院へと成長するためには、職員のワーク・ライフ・バランスのとれる働き方を推奨する必要がある。当院の中だけで考えているのではなく、東京都看護協会のみなさまの御教示御鞭撻をいただきながら、よりよい愛される病院へと発展していきたいと考え応募させていただきました。						

東京都	施設名	財団法人自警会 東京警察病院					
認可病床数・	一般病棟	415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*	89.9%	平均在院日数*	9.6日	平均年齢**	33歳	平均在職年数**	6年6ヶ月
看護職員	正規職員	402人	常勤換算	422.8人	既婚率**		27.5%
	正規以外	33人	看護補助者	35人	6歳未満の有子率**		9.5%
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 38時間 75分		平均超過勤務時間(月)*		7.89時間
週休形態	完全週休2日制 (4週8休)	年間休日	129日		有給休暇取得率*		52.1%
離職率**i	15.4%(2010年度)		17.5%(2009年度)		26.9%(2008年度)		
参加動機	ワークライフバランスを病院として積極的に導入することで、職員の働きやすい環境を作り上げ、また職員の職務満足も向上する事が期待される事は承知しているが、本来の目的・意義等、十分に理解できていない点が多い。今回のワークショップに参加することで、当院に適したワークライフバランスの導入を具体的に検討したい。						

東京都	施設名	医療法人社団明和会 西八王子病院					
認可病床数・	一般病棟	45床	10対1	療養病棟	床		
入院基本料	精神病棟	182床	15対1	その他	床		
病床稼働率*	88.8%	平均在院日数*	137日	平均年齢**	35.6歳	平均在職年数**	7.6年
看護職員	正規職員	54人	常勤換算	70.1人	既婚率**		43%
	正規以外	40人	看護補助者	61人	6歳未満の有子率**		10.0%
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 38時間		平均超過勤務時間(月)*		9.7時間
週休形態	その他	年間休日	103日		有給休暇取得率*		65%
離職率**i	24%(2010年度)		27.7%(2009年度)		15.2%(2008年度)		
参加動機	少子高齢化の時代、結婚・出産・介護等、フルタイムで働けない事情を抱える人が多くなると予想される。当院はそのような事情の職員が働いていた実績がなく、助け合いの風土も無い。真剣に取り組んでおくことが、離職の防止・将来の人員確保につながると考えている。						

\*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



# 河北総合病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

(1) アクションプラン①「中堅職員と育児中の職員のキャリアプランにつながるような教育プログラムの検討」

平成 22 年度のプログラムの評価後に、専門職としての知識を深めるためのプログラムを認定看護師に依頼し実施した。また、「キャリアを考える」「マネジメント研修」、外部講師による「コーチング」をリーダークラス対象におこなった。認定看護師によるプログラムは参加人数が多く、次年度は基礎・上級編に分けておこなうことにした。また育児休暇中の職員など全員の参加が難しいため、e-ラーニングを導入していくことにした。

(2) アクションプラン②「中堅職員のやりがい向上」

今年度は、看護部の目標としてあげ、各部署でも取り組むことにした。平均在職年数、平均年齢、既婚率も上昇し、中堅職員の層が広がりつつある。目標管理を実施しているが、クリニカルラダーⅢ以上の職員が組織のなかで目標をもって活動できるように、マネジメントラダーの導入もあわせて次年度の課題とした。

(3) アクションプラン③「人事制度・育児制度の周知と改善」

平成 23 年度は既婚率の上昇にともない育児休業中の職員が増加した。また保育園の入園待ちのため育児休暇を延長する職員が増えてきたため、他院での取り組みを人事課に説明し見学するなどの機会を設定した。職員に制度を周知することに加えて、保育園の入園待ち対策を人事課に強く要望し、11月に「院内保育所についてのアンケート」を実施した。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

これまでの取り組みの成果で在職年数が延びたことに伴い、今年度の既婚率は 28%以上になる見通しで、保育園不足への対応や育児中の職員への支援が継続した課題となっている。また、長く勤務していくことにあわせた勤務体制と院内教育に加え、モチベーションの維持も今後の重要な課題になると思われる。

- ① 11月に人事課が「院内保育所についてのアンケート」を実施した。今後具体的に検討されていく。育児時間取得中の看護師による業務支援の部署については、引き続き検討していく。
- ② 育児中の職員でも参加でき、自己のキャリアプランにつながるようにするために、e-ラーニングの検討を始めた。現在は利用するプログラムの評価をおこなっている。
- ③ 中堅職員のやりがい向上や自己の目標を考えていけるように、クリニカルラダーを見直していくことにした。これまでの職員の年齢構成や勤続年数との変化に対応していくために今後継続して使用できるように再検討していく。また、キャリアアップを目的とした定期的なローテーションも必要と思われ、本人の希望も重視した体制づくりを進めていきたいと思う。

# 木村病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「目標管理を効果的に実施できるよう再指導する。」

師長・主任の目標については当初あまり積極的でなかったが、中間面接後は、その目標に向け実施する努力がみうけられた。看護職員については、看護師不足に加え業務の多忙さもあり、なかなか面接ができず細やかな指導ができなかった。結果、看護師個々の目標管理は効果的に実施することができなかつたため、目標達成に至らなかった。

### (2) アクションプラン②「全看護職員の看護実践能力（知識・技術・態度）を高める。」

新人看護実践評価基準表の自己評価した結果を基に、師長・主任が看護師個々の知識・技術の評価（他者評価）を実施し、個々の力量にあった指導ができたとは評価できる。しかし一方では、その場の教育に終わっているところもあり、評価に至っていないこともあった。それは評価する師長・主任が全ての項目を評価しなくてはいけないという気負いから、具体的に手が出ないという実情もあった。今後は、意図的にどのように指導するかを明確にし、具体的なやり方を提示することも必要である。

### (3) アクションプラン③「新人看護職員研修を計画し、実施評価する。」

新人看護職員ガイドラインの研修計画に沿って計画を立案した。看護師として必要な基本姿勢と態度や管理的側面については、院外講師や外部の講演を活用して講義形式で行った。また技術的側面については、教育担当者と実地指導者を中心に講義と演習（OJTとOFF-OJT）を実施した。今回、新人看護師の成長に合わせて教育実施したことで研修効果に繋がった。しかし、指導する人が非常に少ないという中で指導する難しさが、新たな課題となった。

### (4) アクションプラン④「実践に即した内容として、既存のマニュアルを見直す。」

特に優先順位の高い医療安全、感染防止、接遇に力点をおき見直した。事故発生時の対応マニュアル（緊急コール含）、内服薬確認の手順、看護用具点検マニュアル作成など、感染対策マニュアル、災害対策プロジェクトを設置しマニュアルを見直し中である。接遇については、全職員の服装・身だしなみの基準を見直し評価表を作成し実施した。今後は、これらの内容の周知徹底を図っていきたい。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

- ①目標管理を効果的に行うための策定方法を再度検討し実施する。
- ②新人看護実践評価基準表のチェックリストを用いた他者評価を計画的に実施し、看護実践能力を高める指導に繋げる。
- ③新人看護職員研修に伴う基本的看護技術の「看護手順」の整備と作成を行う。

# 総合東京病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「組織目標達成に向けた組織化と疲弊感の緩和」

取組後 1 年後の結果は、初年度より悪くなっている。その理由として平成 23 年度は、3.11 という震災もあり、本部が福島県ということで、まずは本部の復興支援を中心に行ったため、組織行動の展開に迅速さに欠ける部分があった。東京地区の案件処理が後回しになったという事実は否めない。そのため組織成員として、大切にされている感が減少している実態もある。また当初より 100 床ほど入院患者も増え、外来患者も 4 倍に増加している。今では 251 床ほぼ満床で稼働率 105%未満にするための、ある種嬉しい悩みのベッドコントロールをしなければならないほどである。そのためスタッフたちの疲弊は未だ改善できていない。ただ、着実に拡大する組織に自分たちも組織貢献しているという充実感の声もスタッフから聴こえてくる。過渡期の組織として組織成員のマンパワー補充と仕組みの構築は今後も喫緊の課題である。

### (2) アクションプラン②「WLB 周知、組織成員の声を反映させる」

毎月入職する全職種の職員に対し、人財開発部と看護部が中心となり、WLB について伝えている。そのため新しい入職者は理解できてきているが、以前から勤務する職員への浸透はまだ不十分である。また、スタッフの声を吸い上げるシステムは、声、そのものも公表し、組織としての返答も今年、夏から医局、事務部、薬剤部にも協力してもらい公表するようにした。その結果、自分たちの声が組織のトップへ届いていること、また自分たちの声により組織的な動きも起きていることが伝わり、組織成員からの「言っても何も変わらない…」という声は無くなり、「もっとこうしたらいい」、という建設的な意見が box の中に入るようになった。一方で、WLB 推進として多様な勤務形態を取り入れた結果、夜勤専従者が増加し、常勤者の夜勤回数が減少し、処遇面で不満を持っているものが出てきていることがわかった。今後はそのバランスを取ることが課題となっている。

### (3) アクションプラン③「新人教育体制の確立と改善」

新人教育担当を専任で配置、今年度は新人 8 人のうち 5 人在籍中。(うち 2 人は震災のため東北に戻り、一人は進路変更)。2 月 20 日に新しい教育体制での新人の発表会と新人卒業式をした。来年度はさらに具体的なフィジカルアセスメント、フィジカルイテネーション等を導入し、シミュレーターやモデルを使用した新しいコンセプトの新人教育を展開する予定である。



## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

組織の育成は一朝一夕には進まない。しかし、少しずつ WLB の本来の意味が理解されてきている。まだ組織的な数値として出てこないが、組織成員もフルオープンして大変疲弊している。これからは質的な部分に着手し、“オタガイサマ精神”の培われたプロと認め合い、支援し合える働きがいのある組織づくりとして右記のようにスタッフを支えられる労務管理者の育成にさらに力を入れていく予定である。





# 東京警察病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「目標管理を徹底し時間外勤務の削減に取り組む。」

WLBを阻害する要因の一つとして、平成 22 年度のWLBインデックス調査では「時間外労働」が挙げられており各部署における時間外労働の削減が必要と考えられた。

各部署における目標管理項目の一つとして、「時間外労働時間の削減」を上げる部署も多く業務の見直しや看護補助者への委譲等、業務改善を行ったことで、看護部全体の時間外労働時間が 1 ヶ月一人当たり平均 7.89 時間となった。また時間外労働の削減に対する活動は、時間外勤務を減らすだけでなく、自部署におけるケアの充実にも寄与している可能性があることが分かった。

### (2) アクションプラン②「WLB インデックス調査を実施し、自施設の評価と課題を抽出する。」

平成 22 年度のWLBインデックス調査では母数があまりにも少なく評価できる状況ではなかったため、今年度は調査法を変更し実施した。その結果実員数 435 名の看護師のうち 370 名（85%）の回答を得ることが出来た。インデックス調査の結果を分析すると、当院の看護部には 20 歳代から 30 歳代のスタッフが全体の 8 割を占めているため、女性のライフイベントと看護師としてのキャリアアップが円滑に進む様、サポートしていく必要がある。インデックス調査の中で「今の働き方に満足している」や「今の職場で働き続けたい」という設問に対する解答がやや否定的であったため、今後は働き続けられる職場づくりを具現化する必要があると感じた。

看護師としての専門性を発揮し、職務満足を向上するためには「ケアに費やす時間の満足度」は重要な指標となる。今年度の回答では 53.2%が満足していると答えており前年度と比較すると若干の改善は得られているものの十分とは言いがたい。今後はさらに自部署における業務改善等に取り組むことで看護専門職業人として職務を遂行できる様な環境づくりが必要となる。

### (3) アクションプラン③「WLB 推進を看護部内にとどまらず病院全体で取り組む」

この目標に対しては、具体的に実施することが出来なかった。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「新たな取り組み：育児短時間勤務者の働きやすい職場づくり」

平成 22 年度から当看護部でもワークライフバランスが推奨されたこと、スタッフ自身も結婚し子育てしながら働き続けることを希望することから、新たな職場環境を検討する必要があった。子育て中の看護師は 20 代後半から 30 代が中心であり臨床能力も高く、また子育てを通じて責任感も高くなる。このようなスタッフが病棟で能力を発揮できる職場環境を構築することは、看護師としての満足度を高めると同時に患者のケア満足度も向上できると推測した。実際に平成 22 年に産後休暇や育児休業を申請した看護師は 32 名であり、その看護師たちが平成 23 年には復職となる。過去には『子育て中の看護

師は夜勤ができないから外来勤務』という全く根拠のない状況が存在していたと感じている。単に夜勤ができないという理由で病棟配置を躊躇させる理由にはならない。しかし子育て中の看護師は、やむを得ない欠勤や早退がたびたび発生しそのことが多忙な病棟に迷惑をかけてしまうという心理的負担がかかる。また病棟スタッフは『子育て中の看護師は突然休むこともある。それは仕方の無いこと』と頭で理解していても実際に子供の体調不良による欠勤が生じてしまうと、一人の看護師の業務量負担が増すため『またか・・・』というやるせない感情がでてしまうのも事実である。そこで今回両者の思いを受け取り、子育て中の看護師の思い、子育てをしていない病棟看護師の思い、そして経営的視点を加味し、育児短時間勤務者の看護師が合理的に働ける職場環境を構築する必要があった。

①『母親が育児をしながら働くこと』を配偶者も理解し協力していける体制を家族内で考えること、②母親であるスタッフが育児をしながら働く事を生活の一部として取り入れ、仕事と生活のバランスをつくるきっかけをつくる事、③子供が保育施設に順応することの3つの点を考え育児休業明けのスタッフを最長6ヶ月間看護管理課所属としリリーフ看護師として機能させることとした。看護管理課所属としたことで、リリーフ先の病棟は育児短時間勤務のスタッフをプラスアルファの人員と考えることができる。その為突然の欠勤があっても病棟は人員数に影響を与えず業務負担を負うことがない。この事は病棟スタッフにとっても、育児短時間勤務の看護師にとっても心的負担感を軽減することが可能となった。また育児短時間勤務看護師がリリーフ看護師として機能するためには各病棟におけるローカルルールを減らす二次的効果も期待できた。

## (2) 新たな課題として生じたこと

新たな取り組みとして、「育児短時間勤務者の働きやすい職場づくり」を検討したことで育児短時間勤務者にとって心的負担の軽減が得られ、非常に効果的であったと評価できる。然しながら毎年約20名程度の産休取得者・育児休業申請者がいるのも事実であり、現行の取り組みは限界がある。他のスタッフの働く意欲を低下させない為の何らかの方策を検討していく必要がある。

## (3) 平成24年度の取り組み

平成24年度の取り組みとしては、看護部目標である

1. 人が育つ環境 2. 患者満足度を高める 3. 職員満足度を高める 4 業務改善を基盤とした、しくみづくりを具現化することで、WLBの本質である「働きやすく、魅力ある職場づくり」「スタッフが満足して働く事のできる職場環境を整え、各個人へのキャリアアップ支援を行なう事」が可能になると考える。教育プログラムやキャリアアップ支援の見直し、育児短時間勤務者の効果的活用と対象看護職員のキャリア開発、各部署における目標管理の推進等を具体的行動レベルに落とし、実施していきたい。

# 西八王子病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

(1) アクションプラン①「WLB研修を推進し、全職員にWLBの考え方を浸透させる」  
推進委員が各病棟単位で活動したことにより、看護部内のスタッフ全員が「WLB」という言葉を知っているようになった。話し合いの中で「自分は将来どのような働き方をしているだろうか」をテーマとしたが、具体的に将来を描けるスタッフは少ないようである。自分の働き方を描けるスタッフが増えることは、病院全体の活性化に繋がると考えている。看護部以外の部署には、現在推進委員がいないので「看護部がやっていること」という目で見ている様子がある。

(2) アクションプラン②「就業規則の周知を図り職員として利用できる制度の利用率を上げる」

WLB推進委員が毎月病棟スタッフの就業規則に関する疑問・質問を聞き取り委員会に持ち寄って話し合い、それに対する回答という形で「WLB通信」を発行した。委員会で不明な点は総務と協力し調べてからスタッフへ発信するという作業は委員の自覚も向上させた。以前の通信に掲載した内容を再質問するスタッフがいて“自分に関わりが無いことは覚えていないもの”であるという現実も有るが、スタッフは興味を持っており、その時に何処へ相談すればよいかを知っているようになった。

(3) アクションプラン③「研修計画により教育を充実し、スタッフの育成を図る」

師長と部長が研修に参加するスタッフを選抜し、事前に面談を行い“目的意識”を持たせた。事後の報告書を元に“今後、知見をどのように活用するか”面談して確認し、スタッフのモチベーションに繋げる工夫をした。さらに年度末には来年度の研修参加者を選定し、師長から本人へ伝えることで「来年も此処で働いて研修に参加するのだ(=キャリアアップ)」という意識がスタッフに芽生えている。

この面談は師長又は部長と直接話せる機会を増やすことになり、アンケート調査の中にあつた「上司は必要な時に的確なアドバイスや支援をしている」という項目の点数を65.5%から72.2%へアップさせている。

(4) アクションプラン④「要望のある制度の新設・改定を関連部署と協議する」

これに関しては、まだ大きな要望が出ていない。現存の規則・仕組みを活用することで対処できている。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

病院全体がいきいきとなるために、看護部以外の部署のスタッフに「WLB」思考を拡大することが今後の課題である。

現存の規則・仕組みで対応しているが、不公平にならないようにすることを総務の担当者と協議して対応している。

スタッフが、ずっと働き続けたい職場であるとする基準の第一は「自分の居場所がある」という事であろう。上司の「貴方に期待しています」メッセージは大いに有効である。



## 15. 新潟県

---

# 新潟県看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

### 1) WLBワークショップの開催

(1) 第1回開催日：9月7日(水)・9月8日(木)

今年度から新しく1施設が加わり合計3施設参加により開催し一部を公開した。昨年から取り組んでいる施設が、取組みの流れを報告した事は分かりやすく好評であった。

(2) 第2回開催日：平成24年1月18日(水)

参加施設からの経過等を報告してもらい、それぞれ意見交換、講評等を行った。特に1年目の施設からは参考になったとの事だった。

### 2) WLB推進委員会の開催

第1回 平成23年8月25日(木)

第2回 平成23年9月8日(木)

第3回 平成23年12月7日(水)

第4回 平成24年1月18日(水)

### 3) 施設・職員へのWLBインデックス調査実施への協力

施設のインターネット環境がまだ完全でないため、全員が質問紙対応による調査となり質問紙を配付した。

### 4) ジョイントセッション開催

12月7日(水) WLB推進委員会開催時、参加施設の看護部長3名に参加要請し、現状報告してもらいWLB推進委員と議論した。

## 2. 参加施設への支援内容

県協会のWLB推進委員6名で参加施設3施設となったため、1施設2名が担当となり支援を開始した。第1回のワークショップで立案したアクションプランに関しては、毎月報告してもらい委員間で共有した。また施設の意見交換会(3月開催)に委員が参加予定。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

1年目の施設では、看護部長が中心になって看護師長等の看護管理者への意識付け等を行っていた。2年目に向けて体制作りや自律した看護師になって欲しい等目標があがってきているが、組織全体での取り組みに期待し支援していく。

2年目の施設では、それぞれが組織の実情に応じた取り組みをしており、施設組織全体としての意識の変革が現れてきていた。さらなる進展に向け支援していく。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

1) WLBワークショップ参加施設募集、県看護協会として取組みをポスターなどでの広報等の推進(新たにWLBワークショップ参加施設を募集する際、事務部門等他部門からの参加も条件として募集する。)

2) 定期的なWLB推進委員会開催と参加施設との情報交換を行い、目標達成に貢献できる体制を強化する。

3) 施設、職員インデックス調査への協力を継続し、ワークショップを年2回開催する。

4) 県看護協会のWLBの推進者・支援者の強化

## 施設概要一覧(2011年6月1日現在)

新潟県	施設名	医療法人恒仁会 新潟南病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	171床	10対1	療養病棟	26床	入院基本料D	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	87.6%	平均在院日数	19.5日	平均年齢**	42.5歳	平均在職年数**	7年
看護職員	正規職員	92人	常勤換算	101.4人	既婚率**		48.9%
	正規以外	23人	看護補助者	33人	6歳未満の有子率**		17.4%
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)*	1.7時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	114.5日		有給休暇取得率*	63.4%	
離職率**i	8.8%(2010年度)		13.6%(2009年度)		9.7%(2008年度)		
参加動機	“働きやすい職場づくり”を目指し、平成4年に職員のための保育園を開設しました。子供の数の増加とともに病気の時の対応として、病児保育の開設が望まれています。これを実現させられるのか検討すること、また調査の結果から明らかになった課題への取り組みを実践するために参加しました。						

新潟県	施設名	医療法人社団真仁会 南部郷総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	118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*	94.8%(一般)、 92.2%(療養)	平均在院日数	17.2日	平均年齢**	38.1歳	平均在職年数**	11年8ヶ月
看護職員	正規職員	85人	常勤換算	98.4人	既婚率**		63.5%
	正規以外	14人	看護補助者	26人	6歳未満の有子率**		23.5%
夜勤形態	3交代/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)*	4.3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*	42.3%	
離職率**i	4.6%(2010年度)		3.1%(2009年度)		12.4%(2008年度)		
参加動機	働き続けられる職場として、いろいろな対策を取っているが、評価を行いたい。また、今行っている対策の他に、もっと当院に適した対策があるのかを知りたい。						

新潟県	施設名	見附市立病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	94床	10対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	84.2%	平均在院日数	19.4日	平均年齢**	45.2歳	平均在職年数**	13年4ヶ月
看護職員	正規職員	44人	常勤換算	59.2人	既婚率**		87%
	正規以外	19人	看護補助者	12人	6歳未満の有子率**		6.8%
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*	37.4%	
離職率**i	14.5%(2010年度)		5.3%(2009年度)		10.5%(2008年度)		
参加動機	医師不足、看護師不足の中、経営改善が強いられている。「働き続けられる職場作り」を構築することで、人の集まる病院を目指したいと思う。それには当病院の分析を行うことが重要と考える。そこで、第三者からの意見をもらえるこの機会を活かしたいと思い参加した。						

\*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

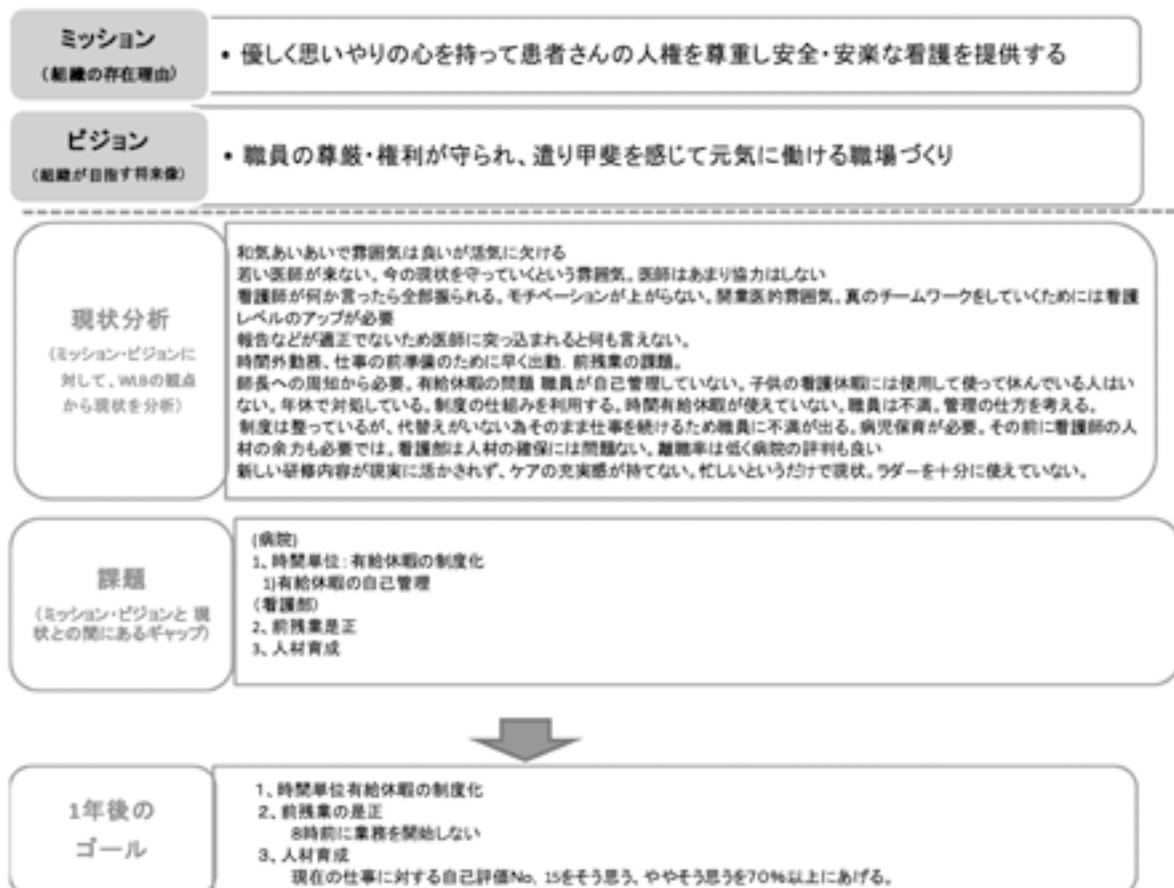


# 新潟南病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月8日

施設名： 新潟南病院



### 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"> <li>1. 時間単位有給休暇の制度化             <ul style="list-style-type: none"> <li>①運営の制度化として職員が利用している</li> </ul> </li> <li>2. 前残業の是正……調査し、改善につなげる</li> <li>3. 人材育成……ラダーにそって目標が達成される</li> </ol>
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 時間単位有給休暇の制度化             <ul style="list-style-type: none"> <li>①時間単位の制度化の把握、職員満足度の調査</li> </ul> </li> <li>2. 前残業の是正……改善につなげる</li> <li>3. 人材育成……目標管理が理解されて実践できる</li> </ol>
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 時間単位有給休暇の制度化             <ul style="list-style-type: none"> <li>①看護職員及び他職員へのニーズ調査</li> <li>②結果を運営会議へ提案し制度化OKの承諾を得る</li> <li>③休暇用紙の改善</li> </ul> </li> <li>2. 前残業の是正……内容・時間の調整</li> <li>3. 人材育成             <ul style="list-style-type: none"> <li>①目標管理についての意識付け、看護部長が目標管理について部長に対し講義を行う</li> </ul> </li> </ol>

## 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・バランス推進ワークショップ参加に当たり、まず総務にいる事務次長と一緒に参加し活動してもらいたいことを伝え了解を得た。その後、参加に向け理事長・院長・事務長・人事部長等に伺い書を提出し了解を得た。

その後、委員会・会議が多いため推進委員会は設けず、アクションプランごとに担当を決め活動を開始した。

\*病院組織に関連する課題については、事務次長と看護部長が担当

\*前残業に関しては、副師長会が担当

\*人材育成については看護部長が中心となり師長会が担当し、活動してきた。

### 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「時間単位有給休暇の制度化 有給休暇の自己管理」

WLB インデックス調査の結果、有給休暇の日数や残日数を把握していない、有給休暇を必要に応じ取得できていないと思っている職員が半数以上いた。また、現状では臨時・パート職員は、半日有給休暇はとれないという規程になっていた。そこで、少しでも必要ときに有給休暇が取得できるよう、時間単位有給休暇の制度化を目指した。

最初に、看護職員及び他職種のニーズを把握するためアンケート調査を施行した。その結果、制度化されたら利用すると 82%の職員が回答。理由としては、「自分の用事や子供のことで遅刻・早退しなくて済む」が一番多かった。この結果を踏まえ、理事長をはじめ、院長・事務長・管理部長等上層管理者が集まる運営会議において、時間単位有給休暇の制度化について提案した。その結果、人事部長が法律上の事も調査し、就業規則に追加後平成 24 年 4 月より実行することになった。

有給休暇の自己管理がしやすいように、休暇台帳の見直しをした。有給休暇日数・時間単位有給休暇の使用状況が分かるような用紙に変更となった。

#### (2) アクションプラン②「前残業の是正」

定時で仕事が終わらないと回答した職員が 70%近くいた。仕事が終わらない時間外勤務の減少に関しては病院全体で取り組んでいる。しかし、仕事の前準備の為の時間外勤務に関しては全く関知していなかった。

まず、現状把握のための調査を施行。結果、約 40%の職員が 30 分以上前に来て情報収集や処置・点滴の準備をしておき、1 時間以上前も約 10%いた。そこで、情報収集の時間と点滴・処置の準備など業務の見直しについて、副師長会で改善策を検討した。看護師長達も前残業に関して意識が薄かったため、職員に前残業をしないよう随時声かけして行くことにした。情報収集に関して、自施設独特のシステムがあり改善は困難、電子カルテ等になるのを待つしかないという結果であった。1 時間早くから業務を開始しているのは決まった職員で残業とっていない、先に先に準備しておかないと気が済まないなど、職員の性格的などころもあった。副師長達の意識の薄さもあり、順調にはいかなかった。

#### (3) アクションプラン③「人材育成」

WLB インデックス調査の結果、“自分の描く将来像に繋がる仕事でない”と回答した職員が半数以上いた。これは、自分の目標設定をきちんとしていない可能性があると考え、まず

看護師長に目標管理の再認識として研修を実施。内容は“目標管理とは”の講義と“目標設定”面接のロールプレイングを行った。

就業規則・利用可能な制度の周知に関しては、看護師長達が就業規則・制度を理解するため、労務管理士から講義を受けた。まだ理解しきれなかった部分に関しては、その都度労務管理士に連絡し話してもらうことにした。

分かりにくかったり、知ってもらいたい制度等、今一番必要とされる妊娠・出産に関する様々な制度及び手続き、介護・育児休業に関する制度についてのパンフレットを看護師長会で作成したが、看護部だけでなく他部門の病院職員にも配布した。

### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

時間単位有給休暇が制度化されること。

今まで前残業は全く無視されていたが、看護師長・職員ともに意識するようになった。制度に関しては、看護師長も理解してなくて職員に説明できない場合もあったが、労務管理士の講義を受けたり、パンフレットの配布等で以前より認識されるようになった。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

23 年度は、看護部を中心にワーク・ライフ・バランスの推進の取り組みをやってきたが、今後は他職種との関連も考えなければならない。職員全員のワーク・ライフ・バランス推進のために、院内推進委員会を設ける必要がある。

働きやすい職場づくりに向け、制度や業務の見直し等いろいろ考えている。しかし、目標面接をすると“特に目標はない”“仕事をしていれば良い”と言う職員がいる。職員が自らどのように仕事をして行こうか、仕事して行けばいいのかを考えるようになってもらいたい。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

今までも職務満足度調査を施行していた。しかし、今回この事業に参加し WLB インデックス調査したおかげで、職務満足度調査では見えなかった部分があった。特に現在の仕事に対する自己評価、制度の認知度はいろいろ考えさせられる結果であった。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

\*働きやすい職場づくり推進委員会を設ける

現在運営されている中で委員が各部署から選出されている委員会を、“働きやすい職場づくり”について検討する会として活動していく。

\*平成 23 年度の取り組みの達成に向けて活動する

\*職員の自律に向けた取り組みを考えていきたい

WLB インデックス調査で“将来像と繋がっていない”の回答が多かった 30 代、50 代、これから頑張ろうとする新卒者等に“夢地図づくり”の研修を施行。

また、働き方等を気軽に相談できる“働き方の相談室”の設置ができれば良いと考えている。特に育児休暇明けの職員は、育児休暇明けまでに自身の働き方を考えてほしい。



## 南部郷総合病院の取り組み

### 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

#### (1) アクションプラン①「連続休暇の取り入れと年次有給休暇の取得率アップ」

昨年度の有給取得率を部署ごとに把握し、取得を促したが、産休・育休の取得者、産前病休者が多く、休暇の取得が難しい状況にあった。しかし、予定していた連続 5 日間以上の休暇希望者は休暇を取得できた。月を跨ぎながらの 9 日間が希望休暇の最高期間(冠婚葬祭・被災・病気は別)であった。

超過勤務軽減のため、昨年度実施した業務量調査の結果、隙間なく業務を行っており、効率を上げて時間短縮を行うのは困難であると結論付けた。そこで、一部の看護補助者業務を業務委託し、看護補助者に直接介護業務を行える時間を確保した。また、業者による日用品セットの販売も取り入れたことで、患者サービスの向上と業務量の軽減に繋がった。

#### (2) アクションプラン②「看護師のやりがい感をアップする」

昨年実施した『看護師としての自分の将来像をどのように感じているか』を問うフォーカスグループインタビューは 3 月実施の予定のため評価できない。しかし、22 年度と 23 年度のインデックス調査を比較すると「看護職員を大切にしている組織である」「今の勤務先でできるだけ長く勤めたい」「現在の仕事は自分の能力向上の機会になっている」等多くの項目で改善があった。また、副看護師長会による看護師紹介の『南部郷ナースのお仕事』を病院ホームページに載せた。職員のお子さんがお母さんの仕事の様子を見るなど、家庭で話題となり、家族に仕事をより理解してもらう機会ともなった。

#### (3) アクションプラン③「いろいろな雇用形態を継続する」

現在行っている雇用形態の中から育児時間勤務制度の延長について検討・変更し、2 名の希望職員に対し適応した。院内保育所の夜間対応については 23 年 2 月に夜間保育助成金の決定を受け、募集を開始するが暫く希望者がなく、10 月より 1 名利用。その後、就職希望者から夜間保育の問い合わせを受けている。短時間雇用制度の見直しについては多くの項目でクリアー出来ており、退職金制度を改善できれば嘱託の呼名を変える事が出来そうだが、公平性等、超えるべき壁が残っており、法人本部が検討中である。

### 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

1 の(2)で述べたように 22 年度と 23 年度のインデックス調査を比較すると職員個人の WLB、職場の環境・条件、経営パフォーマンスに関する評価で多くの項目が改善した。アクションプランで大きな変化を起こしたわけではないが、病院組織が働き続けられる職場作りに取り組んでいると職員に認識されたのであろう。また、職員自身が委員会活動等を通してアクションプランを実施してきたため、自負を持てたのではないだろうか。

8 月の豪雨災害で床上浸水の被害を受けた職員宅へのボランティア、お見舞い募金や寄付品などがたくさん集まった。被災されたスタッフだけでなく、その様子を見ていた職員も絆を感じあえた出来事であった。この温かい思いやりの気持ちが、職場風土の基礎になると感じた。おたがいさまの風土が育ち、どのライフステージでも働き続けていきたい職場として認めあえるように今後も職員みんな、職場づくりに取り組んでいきたい。

# 見附市立病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「業務整理・各業務担当者の明確化」

部門との業務の調整では、検査科採血業務分担の話し合いを行い、外来採血業務が実施されるようになり、その結果、採血待ち時間の短縮が図られクレームも少なくなった。看護部の役割の明確化では、師長・主任管理研修会や他病院との交流会を通し職務の理解を図っていった。今後はキャリアラダー推進と共にリーダーやプリセプター等の教育にも生かしていきたいと考えている。業務の効率化では、看護師の負担軽減のための看護補助者の増員を行った。その結果、概ね 7 割の看護師が負担軽減の効果があると答えていた。

### (2) アクションプラン②「職場風土の改善」

働きやすい職場づくりのために、全職種とのグループワーク企画を行った。当初サブテーマを「看護職員の定着と確保のために」として臨んだが、看護部の事なのだからと他部門からの批判が相次いだ。そこで、病院として全職員が働きやすい職場を目指すことを目的として行う事を理解してもらい、実施することにした。推進委員が中心となり、4 回の開催で 45 人 92%の出席率であった。様々な意見が聞かれ、そこから今後の課題が見えてきた。課題を来年度の活動内容に組み入れることにした。また、職場環境調査による時間外業務の調査や有給休暇取得に向けた検討を行った。時間外業務に関しては日常の業務改善を試みることで削減に努めている。有給休暇に関しては平成 24 年 1 月よりバースディ休暇（年休）を勤務に組み込むこととした。夏季休暇 4 日間は 100%取得していたが、4 連休以上の取得割合は 5 割であり、年間を通して取得出来るよう検討していく必要がある。

### (3) アクションプラン③「組織の活性化」

WLB 支援制度の周知では、看護部 23 年度方針説明会時に福利厚生に関する説明も同時に行い理解を深める。また WLB 報告会を管理会議・科長会議・師長会議で実施し、今後の活動計画の協力を求めた。開院（平成 4 年）以来の病院パンフレットの見直しを行い、新パンフレットが平成 24 年 3 月に完成する。様々な案内に利用していきたい。多様な勤務の導入では正規雇用者の夜勤専従化、外来フレックス勤務が体系化された。夕方勤務や夜勤勤務の就業希望者が少ないことが課題である。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

全職種とのグループワークが実現できたことは、病院全体で働きやすい職場づくりを考えていくという風土につながったと考える。今後はミッション「信頼され、愛され、地域と共に歩む病院をめざします」に基づき、地域住民の方々と問題、課題を共有することを活動内容に加えていきたい。そして職員一人ひとり（全部署）がやりがいのある病院づくりの為に取り組みを行っていききたいと考えている。

## 16. 大阪府

---



# 大阪府看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

2 年目となる今年度は委員会の運営規定に基づき、平成 22 年度参加施設の看護部長 3 名と、他職種から医師 1 名、事務次長 1 名を加え、総数 15 名を運営委員会のメンバーとし、支援体制を強化した。運営委員会の定例会は月 1 回とした。参加施設のうち要望のあった 2 施設に、運営委員会のメンバーが出向き、看護協会の支援内容と進め方について説明会を実施した。運営委員会の担当者が、各施設と直接メールや訪問によるやり取りをすることで、新参加 6 施設すべてが、目指すゴールに向けて PDCA サイクルを回すことができた。

## 2. 参加施設への支援内容

今年度の特徴としては、①インデックス調査の前に、参加施設を対象に合同説明会を開催、②ワークショップの前に研修会「ワーク・ライフ・バランスを無理なく取り入れよう」を開催（講師は日本看護協会の推進プロジェクト委員 2 名）、③ワークショップは 2011 年 10 月 11 日に新規参加施設を対象に開催（日本看護協会の推進プロジェクト委員 1 名に支援を依頼）、10 月 20 日に参加 2 年目施設を対象に開催、④委員会と参加施設の合同会議で進捗状況の情報を共有、⑤1 月には参加施設と担当者が直接の相談・支援など行った。

上記④の合同会議では、進捗状況に施設差がみられたが、質問・助言をもらうことで気づくことも多く、その後前向きに進められ、それぞれの病院が自立して推進していくことへと繋がった。また、その後、担当者が病院に出向いて支援したり、電話やメールでの指導件数も増えた。⑤の直接指導では、具体的な内容について助言を受けることで、2 月のフォローアップ研修会の報告会に自信を持って臨んでもらえた。広く WLB を浸透させるために、今後、取り組みを検討中の施設を対象に、3 月 15 日に講演会「組織づくりから考えるワーク・ライフ・バランス」を実施した。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

- ①今年度の参加施設それぞれが、本事業に参加することで、職員の一人ひとりが「働き続けられる職場を作る」という意識が広がり、それを実現に結びつける動機づけとなった。その結果、院長の病棟ラウンドをはじめ事務クラークの導入、薬剤部との連携など、多くの職種をまきこみながら進めていくという一連の過程が理解でき、展開へとすすめられた。
- ②本事業に参加することで、自施設の職場環境の良いところを認識して、職員にも自分たちの知らないことをわかってもらう努力をしたことで、変化があった施設もある。
- ③看護管理者のマネジメント力や他職種連携強化の必要性を認識し、短期間の実践の中で変化の兆しが見られた。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

大阪は、中小規模の病院が多く離職率も高いため、人的資源の定着対策が急務である。参加施設をさらに増やし、どこの施設でも、できるところから進めていくワーク・ライフ・バランスの考え方を広めていきたい。今年度の参加施設の看護部長には、運営委員会のメンバーとして他病院の支援活動と共に、自施設の取り組みを推進することで、さらなる成長を期待したいと考える。現時点で、次年度は新規参加 6 施設を予定している。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

大阪府	施設名	医療法人医誠会 医誠会病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	327 床	7 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	87%	平均在院日数	17.6 日	平均年齢**	35.0 歳	平均在職年数**	4 年 2 ヶ月
看護職員	正規職員	230 人	常勤換算	235.4 人		既婚率**	39.6%
	正規以外	13 人	看護補助者	30 人		6 歳未満の有子率**	18.1%
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)*	5.7 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	121.5 日		有給休暇取得率*	52.3%	
離職率**i	16.9% (2010 年度)		17.3% (2009 年度)		20.4% (2008 年度)		
参加動機	① 新病院移転に向けて看護師確保・定着が必要でありグループ全体として働きやすい職場環境に改善するため。 ② 取り組み以前より短時間勤務・日勤常勤・フレックス利用など多様な勤務形態はあるが制度化に繋げることで、また管理職を含む職員がワーク・ライフ・バランスの必要性を理解し制度を使いこなせるようにする。						

大阪府	施設名	社会福祉法人恩賜財団 大阪府済生会茨木病院					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	273 床	7 対 1	療養病棟	42 床		○
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	83%	平均在院日数	15 日	平均年齢**	36.4 歳	平均在職年数**	6 年 1 ヶ月
看護職員	正規職員	206 人	常勤換算	28.4 人		既婚率**	28%
	正規以外	40 人	看護補助者	39 人		6 歳未満の有子率**	14%
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 38 時間 30 分		平均超過勤務時間(月)*	15.0 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	115 日		有給休暇取得率*	33.0%	
離職率**i	20% (2010 年度)		14% (2009 年度)		21% (2008 年度)		
参加動機	離職率が高く、特に中堅看護師の離職の割合が高い(4年目 46%)。育児支援は整っているため、中堅看護師の定着が看護の質向上に繋がると考え、中堅看護師の働きやすい職場にするため参加						

大阪府	施設名	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					
認可病床数・入院基本料	一般病棟	395 床	7 対 1	療養病棟	0 床		
	精神病棟	0 床		その他(結核病棟)	100 床		10 対 1
病床稼働率*	83.4%	平均在院日数	16.8 日	平均年齢	39.4 歳	平均在職年数	15 年 0 ヶ月
看護職員	正規職員	337 人	常勤換算	361.3 人		既婚率**	53.9%
	正規以外	40 人	看護補助者	27 人		6 歳未満の有子率	21.7%
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)*	8.0 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*	82.2%	
離職率**i	10.8% (2010 年度)		13.4% (2009 年度)		12.5% (2008 年度)		
参加動機	1. WLB 推進をセンター全体の活動目標と位置づけるため、WLB 推進ワークショップの参加を「外圧」として利用する。 2. WLB インデックス調査結果は、感覚的に認知している「想定内」の数値や「想定外・えらいこっちゃレベル」の数値を客観的に把握することで、部門間でのコミュニケーションツール・活動目標の評価指標として有効活用できる。						

大阪府	施設名	医療法人京昭会 ツチ病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	24 床	7 対 1	療養病棟	75 床	20 対 1	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	98%	平均在院日数	60 日	平均年齢**	37.9 歳	平均在職年数**	5 年 3 ヶ月
看護職員	正規職員	39 人	常勤換算	37.4 人	既婚率**	56%	
	正規以外	9 人	看護補助者	35 人	6 歳未満の有子率**	40%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 35 時間		平均超過勤務時間(月)*	0.1 時間	
週休形態	その他	年間休日	109 日		有給休暇取得率*	77.5%	
離職率**i	25% (2010 年度)		33% (2009 年度)		79% (2008 年度)		
参加動機	他病院情報を取り入れ、6 大政策の適正化を図るため参加しました。6 大政策とは、(看護職人員増、子育て支援、残業時間改善、休暇取得推進、教育研修の導入、資格取得支援)です。						

大阪府	施設名	医療法人弘善会 矢木脳神経外科病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	92 床	10 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	86.4%	平均在院日数	17 日	平均年齢**	38.1 歳	平均在職年数**	2 年 1 ヶ月
看護職員	正規職員	61 人	常勤換算	71 人	既婚率**	54%	
	正規以外	20 人	看護補助者	17 人	6 歳未満の有子率**	—%	
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)*	4.7 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*	31.7%	
離職率**i	57% (2010 年度)		—% (2009 年度)		—% (2008 年度)		
参加動機	開設して 3 年目の病院であるため、組織基盤を確立するため。						

大阪府	施設名	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					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	487 床	7 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	92.8%	平均在院日数	13.1 日	平均年齢**	34.0 歳	平均在職年数**	5 年 8 ヶ月
看護職員	正規職員	499 人	常勤換算	536.6 人	既婚率**	15.4	
	正規以外	60 人	看護補助者	65 人	6 歳未満の有子率**	11.3 %	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 39 時間 35 分		平均超過勤務時間(月)*	7.5 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*	24.3%	
離職率**i	13.7% (2010 年度)		18.6% (2009 年度)		17.2% (2008 年度)		
参加動機	<ul style="list-style-type: none"> <li>・働きがいのある職場環境を実現するため</li> <li>・日本看護協会事業に参画することで他施設とベンチマーキングができるため</li> </ul>						

\*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



# 医誠会病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年10月11日

施設名： 医誠会病院

**ミッション**  
(組織の存在理由)

- ・ 救急医療をはじめ、地域のニーズに添った良質な急性期医療を提供する
- ・ 健康回復、維持増進を支援する

**ビジョン**  
(組織が目指す将来)

- ・ 安全・安心な看護を提供するため、一人ひとりが持てる力を発揮できる魅力ある働きやすい職場環境を作る

### 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)

- ・ 組織への不安が強い。勤務先への将来に不安がある。そう思うのが76.9%、長く働めたいと思わない、やや思わないが74%
- ・ 赤字に転換したが赤字が続いた。病院のビジョン、方向性が二転三転する。
- ・ 新たな救急に取組み予定外入院が全体の6割を占める(メリット：病床稼働率の確保、地域貢献、経営の黒字化が賞与に反映)
- ・ 看護ケアに費やす時間が十分でない(3.5%)。救急入院が多く業務に追われる。後援、業務に追われる、時間外勤務の発生)
- ・ 超過勤務時月平均5.7時間であるが個人差が大きい(若いスタッフが遅くまで残っている。前残業あったが2.7%)
- ・ 既卒者の入職が多い(メリット：即戦力・新しい取組みが導入される、人員の補充が可能)  
(問題：離職率16.9%・与えられる役割・業務量の負担)
- ・ 家庭や子育てとの両立(未就学児を持つママさんナースが4割を占める)を目指す看護師が多く、独身者に負担がかかる
- ・ 平均勤続年数4年2か月
- ・ 中途採用者が多く即戦力、新しい取組みが導入されやすいが、新卒が定期的に採用されないことで段階的な育成ができない
- ・ 上司との関係は良い
- ・ 部署運営に支障がなければ長期休暇希望が通る。有給休暇に不公平さを感じている
- ・ 夜勤希望者が多い、多様な勤務形態に不公平さを感じるスタッフがいる

### 課題

(ミッション・ビジョンと  
現状との間にあるギャップ)

- ・ 病院の(新病院に向けた)将来に希望・夢をもつ⇒ビジョンを見える化にし、自病院の存在価値・役割を明確にする
- ・ 新病院構想に準ずる人材確保、働きたいと思う病院にする⇒定着した新人の入職、実習体制作り
- ・ 救急患者に対応するための救急外来、検査部門、手術部門、病棟勤務者の時間外対応方法改善、遠隔調整
- ・ 看護助手、クワークなど看護師以外の職種との連携
- ・ 超過勤務の負担軽減：前残業(情報収集)、適正な看護用品数の配置、ワークシートの活用
- ・ 家庭との両立、出産後を含め働き続けられる勤務形態
- ・ 制度はあっても周知できていない
- ・ 離職率が高い(2010年度 16.9%)

1年後の  
ゴール

- ①病院の方向性や制度の見える化
- ②離職率を15%へ下げる
- ③超過勤務時間を下げる(前残業をなくす)
- ④賞を維持する平等な勤務表の作成

### 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新病院移転に際し、グループを含む職員が働きたいと思える風土にする ②離職率を12%に下げる⇒本部看護師対策部と協働した新人採用活動 グループで統一した昇進基準作成・多様な勤務形態の周知 ③残業(前残業)対策⇒ゼロにする ④有給取得率を70%にする
中期的な取り組み (1年後)	①病院の方向性や制度を周知する⇒・理事長や院長から話を聞く機会を作る ・院内HPの活用、本部総務部との連携 ・研修や会議の機会に職員へ周知 ②看護師の定着⇒・中途採用者の教育システムの構築・勤務表作成マニュアルの作成 ・管理マニュアルの作成 ③残業(前残業)対策⇒情報収集などシステムの改善
今後4カ月の取り組み	①病院のビジョン・制度などの周知⇒新病院完成までの経営的な課題・方向性を院長から話を聞く機会を設ける ②ローテーションの希望や将来設計の把握・部署での中途採用者の教育、指導体制の調査(教育委員) 入職前オリエンテーションプログラムの見直し ③公平かつ賞を保障する勤務表作成に対する師長調査 ④残業に関する実態調査・データの収集(業務委員)

## 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

当院はグループ病院の一つであり、看護部全体の看護師定着への取り組みとして「働きやすい職場環境を作る」を目標に掲げた。前年度より本部総務部へWLB取り組みについての説明と承諾、制度改革や現状を知ってもらうために推進メンバーに参加をしてもらった。また、グループ全体への波及効果を狙い本部会議に参加している副院長、看護部長、実動部隊として副看護部長2名、師長1名、副師長2名の8名編成とした。

推進会議は定例会（月2回）を開催し、その中で意見交換・調査結果の分析・アクションプランの立案・取り組みの確認を行った。WLBに対する進捗状況は管理者会議で報告し、意見をもらった。

### 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「職員が病院の方向性や制度の意味を知る」

インデックス調査で組織の将来に対する不安があると回答した職員が76.9%と高かった。新病院建設という目標をふまえ、病院の方向性やWLBへの取り組みについて研修・委員会・部署会の機会を利用し10分間プレゼンを実施した。小集団を対象に実施することで、理解度や反応を身近に感じる事ができ、同時に参加している管理職やリーダーへの間接的指導になった。看護職員全体に周知していくには時間を要するが継続的な関わりと、推進委員を中心に今後も実施していく予定である。

看護部の方向性や各種の取り組みは院内ホームページにも掲載することとした。

#### (2) アクションプラン②「中途採用者が安全・安心な業務を遂行できる」

当院は既卒者入職が5割を占めるためオリエンテーション・研修・三役（看護部長、副看護部長、看護師長）との面談が可能な体制と運用をしてきたが、内容について評価がされていなかった。入職後数カ月での退職は無くなったが、3ヶ月以降に生じるストレスや入職時からの事務手続き上の問題が明確になった。中途採用者への聞き取り調査を参考に、内容の見直しを実施することになり、管理者で自部署の問題と分析、課題をみつけることにした。

#### (3) アクションプラン③

##### 「WLBの取り組みが職員ひとり一人のためになる事を理解できる」

多様な勤務形態や育児支援は従来から実施していたが、独身者や共に働く人からの不満・利用する職員の気遣いがあり、運用はしているが制度化、明文化されていなかった。WLBについての学習会を師長、副師長、主任対象に実施し、グループ看護部長会でWLBへの取り組みを報告し組織として夜勤専従制度・多様な勤務形態など、周知できる体制づくりの準備をした。WLBへの取り組み状況については院内ホームページにアップし、その中で男女を問わず子育て中の看護師を応援する内容にした。

部署別残業時間データについて申告時間とタイムカードを分析した。両者に時間差が見られ、報告されていない勤務前出勤時間に着目し、部署毎の時間と業務を洗い出した。その結果、情報収集、点滴や薬の準備など改善すべき業務内容があり、一つの部署が中心と

なりQC手法を使用し他職種と協働した業務改善を計画した。

#### (4) アクションプラン④「患者にとって安心・安全な勤務表を作成できる」

インデックス調査で個人の勤務希望が通りやすいが76.4%と高かった。しかし、業務に追われ忙しい、ベッドサイドケアへの不満足、突発的な休み、という実態があった。勤務表作成の現状と比較し、質が確保できるための勤務表が作成できているかを確認する必要がみられた。満足度と業務量のギャップを参考に勤務表作成基準を作り、質と看護師の生活を表す勤務表作成について管理者研修を開催した。労務管理について研修会は実施しているが、計画的な有給取得を含めた計画的な勤務表の作成に取り組む。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

インデックス調査の回収率が低い原因は、「WLBの取り組みが自分達のためになることだ」という認識が低いのではないかとアドバイスがあった。WLBの推進委員のメンバーが、この取り組みについて積極的な説明をすることで、本部や職員が少しずつ認識をもつことができた。また、院内ホームページの看護部ページをリニューアルし、WLBの取り組みや産休・復帰などの各種事務手続き、育児との両立に関する先輩の体験談などを掲載し情報発信をした。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

\* 中途採用者への入職後からのフォロー体制は構築しつつあったが、32%がひとり立ちし始める3ヶ月以降に多大なストレスが生じていたことがわかった。患者に対する看護の質を高め、中途採用者が遣り甲斐をもって働く職場風土を作り上げるにはどうしたらよいか検討する必要がある。

\* 一定の時間に集中する業務による負担があり、看護助手の短時間職員や夜勤導入で看護師の負担軽減に繋がるか業務分担を検討する。

\* 制度があっても職員及び管理者が使い方を理解すること、公平性について考える必要がある。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

自施設が早期から取り組んでできていたこと、当たり前だと思っていたことが他施設にはない制度や職場環境であったこと、病院や看護部の良い部分が職員に伝わっていなかったことがわかった。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

(1) 短時間正職員制度、夜勤専従制度の導入

(2) 制度の見える化（文章化）

(3) 計画的な有給休暇取得

(4) 管理者教育・・・人事労務管理の知識を深める  
多様な勤務形態の活用



# 大阪府立呼吸器・アレルギー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10月21日

施設名：大阪府立呼吸器・アレルギー医療センター

<b>ミッション</b> (組織の存在理由)	<ul style="list-style-type: none"> <li>私たちは、最新の医療水準で、最適な医療サービスを、思いやりの心をこめて提供します。</li> <li>安心で頼りがいのある、市民のための医療機関を目指します。</li> <li>誠意と温かみのある、やさしい看護を実践します。</li> </ul>
<b>ビジョン</b> (組織が目指す将来像)	<ul style="list-style-type: none"> <li>生き生きと誇りを持って看護ができる。</li> <li>この病院で働くことになって良かったと思い、家族・友人・知人に薦めることができる。</li> </ul>

<b>現状分析</b> (ミッション・ビジョンに対して、WLBの観点から現状を分析)	<b>強み</b> ・WLB関連（職務も）が従来の勤務・非常勤勤務（兼務制）両面で増加 ・チーム医療推進、WLB推進体制 ・患者さまの笑顔・業務の効率化 ・専門、認定・認定研修制度の導入 ・への働き方、働き方意識の向上へ	<b>課題</b> ・業務負担が重くなる ・業務負担が重くなる ・業務負担が重くなる ・業務負担が重くなる
	<b>弱み</b> ・WLB推進（職務も）が従来の勤務・非常勤勤務（兼務制）両面で増加 ・チーム医療推進、WLB推進体制 ・患者さまの笑顔・業務の効率化 ・専門、認定・認定研修制度の導入 ・への働き方、働き方意識の向上へ	<b>課題</b> ・業務負担が重くなる ・業務負担が重くなる ・業務負担が重くなる ・業務負担が重くなる

<b>課題</b> (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"> <li>毎に若い世代(5-9年目)の看護士の定数(看護士の定数は確保に努め)を削り、看護職員の離職率を下げる。</li> <li>労務管理-時間外労働時間を削減する。</li> <li>看護職員一人ひとりが有給休暇取得日数-残日数を認識し、有給休暇の確保取得により取得率をアップする。</li> <li>正規雇用以外の職員の多様な雇用形態の導入に努め、その勤務時間や業務内容についての認知度を上げる。</li> <li>多様な勤務形態の一つとして、二交代制を試行する。</li> <li>看護ケアに費やす時間を十分に確保し、看護部でなくともできる看護補助業務を他職種に委譲する。</li> <li>看護補助業務を行う人材(看護クラーク-看護助手)の定数-確保により、適正な配置を行う。</li> <li>WLB支援に関する制度の認知について、男性・産後・産後・育児支援制度や介護支援制度の認知を高めるとともに、働き方・健康支援 (メンタルヘルス等の相談窓口の設置)、看護員自らキャリアを考えるための研修等の制度の認知度を上げる。</li> </ul>
--	--

<b>1年後のゴール</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 有給休暇取得日数-残日数の認知度を上げる⇒(中期的な取り組みの中でゴール値を設定) 有給休暇の確保取得により取得率をアップする⇒(中期的な取り組みの中でゴール値を設定)</li> <li>2. 時間外労働時間を削減する(8時間⇒6時間) 看護の補助業務の委譲による削減</li> <li>3. 全病棟にクラークを配置する</li> <li>4. WLB支援に関する制度の認知度を上げる⇒(中期的な取り組みの中でゴール値を設定)</li> <li>5. 常勤看護職員の離職率(全国平均値以下)・非常勤看護職員の離職率</li> </ol>
----------------	--

### 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
<b>長期的な取り組み (3年後)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生き生きと誇りを持って看護ができる。</li> <li>・この病院で働くことになって良かったと思い、家族・友人・知人に薦めることができる。</li> <li>・長遠な視点で、WLBの取り組みを推進し、フィードバックの活性化を推進した活動により</li> <li>①常勤看護職員の定数確保 ②若い世代の定着率を上げる ③離職率を下げる</li> </ul>
<b>中期的な取り組み (1年後)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「休みが取れた感」を感じられる勤務表の作成を全部署で拡大実施し、「休みが取れた感」がアップする</li> <li>・インプタス調査結果で1年後のゴール値設定と年次有給休暇の計画的取得方法の検討をする</li> <li>・全病棟への看護クラーク配置に向けて業務内容・システム操作の標準化を進める</li> <li>・全病棟への看護クラーク配置の成果(量的・質的)を可視化し報告する</li> <li>・多様な勤務形態の導入の認知度向上での意見をフィードバックし、定時に帰ることができる看護を促せる</li> <li>・「いくともピースの会」の開催とメール配信を全職員対象に拡大する</li> <li>・産前・産後・育児支援等のリーフレットを作成し、介護支援のリーフレットを作成する</li> </ul>
<b>今後4カ月の取り組み</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有給休暇の取得状況の見える化を推進させ、認知度を上げる</li> <li>・全看護職員を対象に前年の有給休暇取得状況(取得日数・残日数)の認知度調査を実施する</li> <li>・「休みが取れた感」を感じられる勤務表の作成をブロック活動4部署で実施し評価する</li> <li>・クラーク配置の推進と時間外勤務削減の減少、事務的業務負担の「軽減感」が得る</li> <li>・クラーク導入の成果を量的・質的に評価し、年度内に新たに4病棟に配置する</li> <li>・配置前でのクラーク業務を標準化し確認する</li> <li>・多様な勤務形態の導入の認知度を高めるとともに、相談窓口を設置する</li> <li>・産前・産後・育児支援等のリーフレットを作成し、研修会を開催する</li> </ul>

## 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

昨年度より「活き活きと誇りを持って看護できる職場づくり」を活動目標に取り組んできた。しかし、この活動目標の達成には、看護部門だけの取り組みでは限界がある。そこで、今年度は、センター全体の活動目標と位置づけるため、運営会議において、WLB ワークショップへの参加とその実働組織となる推進チームの結成について承認を得て、チームを編成し活動を開始した。推進チームは、看護部 8 名（看護部長 1・副看護部長 1・看護師長 3・副看護師長 3）以外に、他部門から、診療局長、薬局長及び事務局職員 3 名の計 13 名で構成するメンバーで、活動目標を実現するための具体的な方策を検討することとした。

### 2) アクションプランの実施

まず、推進チームにおいて、活動目標の実現に向けアクションプランを策定し、その方策を検討することとした。具体的には、以下のとおりである。

(1) アクションプラン①「勤務表作成を工夫することにより効果的に休み（連休）を取得し、「休みが取れた感」を感じる」

勤務表の作成において、連休となるよう工夫するとともに、スタッフが「休みが取れた感」を感じる勤務を把握するため、調査を実施した。これと併せ、勤務表に取得日数・残日数を記入し、「年休の見える化」を図ることで、年休取得を促進することとした。

(2) アクションプラン②「病棟クラークを 4 病棟で試行導入し、看護師が実施している事務的業務を委譲することにより①時間外勤務時間数が減少する。②事務的業務負担の軽減感を感じる」

看護師が看護業務のほかに事務的業務に忙殺され、その結果、時間外勤務に及ぶことが見受けられるため、病棟における事務作業を行う事務スタッフである「病棟クラーク」を導入し、看護師が看護業務に専念できるように業務整理を行った。病棟クラークに事務的業務を委譲した結果、時間外縮減を図ることができるか、4 病棟で試行実施して、その効果を検証することとした。

(3) アクションプラン③「多様な勤務形態の認知度が上がる」

常勤職員の育児短時間勤務職員や非常勤職員（短時間勤務・夜勤専従）など、様々な勤務形態の職員が看護業務を支えており、活動目標実現には、チームワークの強化が重要である。このため、必要に応じ、非常勤職員との面談を行うことなどで、意思疎通を図り、職場への帰属意識を高めている。

(4) アクションプラン④「産休・育休よりの職場復帰を支援する」

平成 23 年度は、産・育休中看護職員の意見交換等の場である「いくともピースの会」を 2 回（5 月・10 月）実施し、例年と比べ、密接な意思疎通を図ることとした。

(5) アクションプラン⑤「お産・育児支援・介護支援等制度の認知度を上げる」

お産・育児支援・介護支援等制度の認知度を上げるため、人事担当者とともに、「これからママ、パパになる職員の皆様へ、出産・子育てリーフレット」を作成した。看護師長等を対象に研修会を実施し質疑の意見を基に修正を行っている。

### 3) 4 カ月の取り組みを振り返って

(1) 「改善したこと」

上記の 2) の取り組みを行った結果、次の成果を確認することができた。

#### ○アクションプラン①

WLB インデックス調査項目から 4 項目を抽出したアンケートを実施し、活動結果を検証したところ、平成 23 年の年休取得平均日数は 14.8 日と、平成 22 年の 16.7 日と比較し減少しているにもかかわらず、調査の 4 項目全てで「休みがとれた感」に対する満足度は大幅改善するという成果を得た。

#### ○アクションプラン②

試行実施の検証に当たり、現在、看護師が行っている事務作業を 16 項目抽出したアンケート調査を実施し、導入前後における負担感の変化を確認することとした。その結果、全ての項目について、負担感が軽減しているとの結果を得た。また、看護師の時間外勤務時間数についても、導入前後を比較し、1 か月で看護師 1 人当たり約 3.1 時間の縮減効果が確認することができた。

#### ○アクションプラン③

現場の声を基に勤務形態・実態を議論する過程から、非常勤職員等を対象にしたシステム操作研修の定期的実施や標準的な採用時教育プログラムの作成に繋がった。非常勤職員からの聴き取り調査を実施し、(契約期間内の) 面談の仕組み作りを進めている。

#### ○アクションプラン④

出席した職員から院内託児所の定数(現在 20 名)増の要望があったことを踏まえ、来年度から定数が 25 名に増員された。

○平成 23 年度における常勤看護職員・新卒看護職員の離職率は前年度比で下がる見込みであるが、これらの取り組みが奏功していると考えられる。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

常勤看護職員の多様な勤務形態(育児短時間制度・育児部分休業・再任用制度等)の勤務実態の情報を共有し議論し、問題・課題解決に向けての取り組みを検討する。

産休・育休よりの復職者に対し、希望者には復職前の情報提供やシステム操作研修の案内を行った。職場復帰前・後の情報提供・担当部署・研修内容等の制度化を検討する。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

病棟クラークやヘルパーなど、看護補助業務を担う職種とのチームワーク強化だけでなく、看護以外の医師などの他職種との連携強化が欠かせないものと、改めて痛感した。まさに「チーム医療」を強化することで、看護師に心身のゆとりを！看護師には看護の実践を！もたらす。



他部門・職種との連携・チーム力強化⇒看護師に心身のゆとりを！看護の実践を！

#### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 「休みが取れた感」を感じられる勤務表の作成を全部署で拡大実践し、「休みが取れた感」がアップする。年休の計画的取得方法の検討をすすめる。
- (2) 全病棟への病棟クラーク配置に向けて業務内容・システム操作の標準化を進める。
- (3) 多様な勤務形態の職員の意見をフィードバックし、「定時に帰る」職場環境を整える。
- (4) 「いくともピースの会」の開催とメール配信を全職員対象に拡大する。
- (5) 産前・産後・育児支援のリーフレットを評価し、介護支援のリーフレットを作成する。



# 大阪府済生会茨木病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年10月11日

施設名： 大阪府済生会茨木病院

<b>ミッション</b> <small>(組織の存在理由)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自分を含め家族、知人に紹介できる病院</li> </ul>
<b>ビジョン</b> <small>(組織が目指す将来像)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 自慢できる病院 職員が大切にされていると思える病院</li> </ul>



### 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、中堅看護師の定着(離職率が平成21、22年度4年目離職46%が半減する)
中期的な取り組み (1年後)	1、WLBの周知、浸透 2、有休が公平に取得できる 3、労務改善 (勤務体制、夜勤時間、残業時間の削減、週休2日制の導入など)
今後4か月の取り組み	1、WLBの立ち上げと推進活動のPR 2、労務管理について、管理者が共通認識し公平に運用できる 労働基準法・就業規則の研修を管理者に実施 3、残業時間の削減 部署別残業時間の現状把握と課題抽出

## 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

まず院長と事務部長に、なぜWLBに取り組む必要があるのか、それが看護の質向上および経営への貢献につながることを説明し、同意と協力の許可を得た。

さらに、5月の看護部総会で、WLBの推進事業参加の可否を看護職員に投げかけ、取り組み参加の賛成を得た。

離職率の高い中堅看護師に焦点をあて、「中堅看護師の離職率低下」を目標に、メンバーは部長、次長3名、課長、係長および7年目中堅看護師と事務次長の8名をワーキンググループとし、部長主導で進めていった。月2回ワーキング会議を行い、メンバーがそれぞれ役割分担し、進捗状況報告と課題の難易度や巻き込む対象などを精査していった。

### 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立ち上げと推進活動」

5月：看護部総会でWLB推進事業参加宣言

6月：インデックス調査協力依頼

7月：インデックス調査協力結果報告・回収率99%（事務の入力補佐あり）

8月：インデックス調査結果報告・内容報告

11月：ランチョンセミナーにて、インデックス調査以外の意見の聞き取り。

12月～1月：各部署に出向いて説明会を行い、合わせてアンケート実施。

2012年 2月：意見の吸い上げと部署内啓蒙活動を目的に、毎回各部署よりスタッフ1名ずつワーキングに参加を促す。

→職員更衣室前のエレベーターホールに、PR用のホワイトボードを確保し、WLBの進捗状況を随時知らせた。課長会での報告やランチョンセミナーを行うが、他人事の風潮が強く、なぜ取り組むのか伝わっていないと判断。一人ひとりの取り組み参加を促すために、部署に出向いた説明会と、2月からワーキング会議への各部署スタッフ参加を行った。それにより、自分たち一人ひとりが「働き続けられる職場」を作るという意識が広がってきた。

(2) アクションプラン②「労務管理について看護管理者が共通認識し、公平に運用することができる」

10月：事務次長より、課長対象に労務管理の勉強会実施

12月：就業規則を、院内LANに掲載し、いつでも誰でも見れるようにする

2012年 2月：看護次長より、職員対象に労務管理の勉強会実施

2月：課長会で、時間外勤務の考え方と申請方法の統一をはかり、実施。

→インデックス調査及びアンケート・聞き取りにより、ほとんどの職員は定時に帰りたいと願っていることが明らかとなった。まずは、労務管理について学習し、「時間外勤務」の考え方について共通認識とした。時間外勤務は業務命令であること、申請方法の統一化、時間外となる業務の洗い出しと業務改善について、毎月の課長会で評価し削減につなげている。また、人事課では問い合わせの多い就業規則の内容を、院内LANへのアップ企画中。

### (3) アクションプラン③「残業時間の削減」

#### 11・12月：全職員に残業調査（時間と業務内容）

1月：残業時間について「業務名」、「考えられる原因」、「取り組み単位」、「解決策」の4項目について、課長と次長で共に考える。

2月：課長会で前残業・後残業に関する意見交換と、改善に対する情報共有。  
また、A：各部署で取り組むこと、B：看護部で取り組むこと、C：病院全体で取り組むことに分けて、できることから実施する。

→残業内容は各部署で特殊性があり、個別で考える必要があった。課長だけでなく、次長が相談役として担当したことにより、上記ABCに分けて考えることで、A項目に関してすぐさま改善できた部署があった。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1)「改善したこと」

スタッフ及び看護課長のWLBに対する意識が変化した。WLBは誰のためでもない、自分の幸せのため、ひいては患者さんの幸せのため、病院の幸せのためという意識が広がってきた。

#### (2)「新たな課題として生じたこと」

多く出された意見やアンケート結果のフィードバックを早急にしなければ、期待を裏切ることになる。難易度の低いものから、一つでも実現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」

多くの人や職種を巻き込み、自分たちの権利だけでなく、「看護師よし、患者よし、経営者よし」の考え方で進めることが重要と気づいた。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

「週休2日制」の導入に向けて、看護部門全体で取り組み、就業規則や労働時間の変更など、病院をまきこんで実現させたい。

週休2日制の導入は、看護職員の要望が最も多かった。労働時間を現状のまま週休2日制にすることにより、時間の重なりができ、そこに業務や研修を集中させる。

現状の人数と労働時間のまま、生産性（業務の効率化や改善、他部門との共同など）をはかり、残業のない職場にすることにより費用も削減でき、職員満足と定着、および患者満足を目指す。



# ツチ病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年10月11日 施設名： 医療法人 京福会 ツチ病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- 地域、時代のニーズに合った病院

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 寄り添う気持ち思いやる気持ちをもって、働きたくなる職場づくりを目指す

### 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)

- 看護職員を大切にしない組織でないと半数が悪く感じる
- 給与の不満 → 30～40代に多い管理職や中間ナース
- 仕事量、内容について給与は妥当ではない
- 勤務先の将来に不安が大きい(30～44歳が半数以上)
- 仕事の成果について、公正な評価の指標がない
- 上司と部下の説明と聞き取り評価が不十分
- ふるしき残業がある(27.1%)
- 前残業が多い(43.8%)
- 時間外勤務は少ないが定時で終われない
- 看護ケアに費やす時間が十分でない
- 一人にかかる仕事の負担量が多い
- かけもちの委員会活動、看護研究の作業
- 働き方に対する満足度が低い(30～34歳)
- 就学児童の託児所施設があるといふ
- 男性保護のための制度(保育所の送迎、業務軽減のための配置転換、変形労働時間制度等)の得意出勤を行っているが制度化されていない。また、生理休暇・つわり休暇等の制度も実施もされていない
- 育児のための短時間勤務、時間外労働の制限および免除は実施しているが制度がない
- 法定の範囲を超える育児休暇は制度も実施もない
- 介護を行う看護職に対する運動の配慮は実施しているが制度がない。介護の為に勤務時間を短縮する制度および法定の範囲を超える介護休暇制度および介護のためのフレックスタイム制度が全くない
- 育児の為にフレックスタイム制度および、育児休業終了後の職場復帰の機会の提供は実施しているが制度がない
- 育児サービス費用を補助あるいは貸与する制度は全くない
- 産前・産後やすやすするための育児休業中の情報提供は実施しているが制度がない
- 男性職員育児休業取得するための対策、学校休業期間中の休暇や時間外、始業終業時刻の繰り上げ、繰り下げ、就学中の児童に対する託児施設がない
- 職場の苦情対応、暴力対応、クレーム対応は実施しているが制度がない。育児や介護の理由以外に一定期間、勤務時間を短くする制度および看護職をローテーションする場合の生活についての配慮、職場のハラスメント対策がない
- 産前・産後やすやすするための介護休業中の情報提供は実施しているが制度がない。介護サービス費用の助成その他これに準ずる制度がない

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 建物が老朽化しており病院の将来に不安を持っている
- 周辺病院との差がないが給与に不満を持っている職員がいる
- サービス残業対策が必要
- 部長のマネージメント力に費やす時間が少ない
- 実施されているが制度の周知と明文化する

### 1年後のゴール

- サービス残業を0にする
- 就業規則の変更届けを行う

### 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)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 病院の建て替えおよび老健施設の新設</li> <li>• 労働法改訂に対する就業規則の見直しを継続する</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 給与体系の見直し(管理職の年俸制の配慮)</li> <li>• 業務体制の見直し</li> </ul>
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 病棟別サービス残業の実態把握と改善</li> <li>• 委員会等の院内活動を一人一役とする</li> <li>• 就業規則・制度を周知するための検討</li> </ul>

## 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

推進体制として事務長、事務次長、コメディカルから検査科主任、看護部から看護部長とファーストマネージャー（師長）2人の計6人の委員とした。毎週木曜日に会議を行いトータルディビジョン会議（運営連絡会議）、マネージャー会議（師長主任会議）、各委員会、各会議の報告、協力要請は必要に応じて行った。

### 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「病棟別サービス残業の実態把握と改善」。インデックス調査では全体で20.8%が超勤をしたとあり、時間では247.7分とある、仕事の持ち帰りや就業前超勤が多いことから以下の3点について取り組んだ。①看護師の各勤務における看護業務タイムスケジュールの実態把握をした。業務内容と人員配置数について更に検討する必要がある。②10月の超過勤務をタイムカードと超過勤務申請書より時間分析をした。タイムカード合計488.5時間、うち前残業170.5時間、超過勤務申請用紙合計29時間、うち前残業1.5時間届出がなく残っていることがわかった。③超過勤務状況調査では、理由は自分の力不足により時間内に終わらない時、上司の指示がない時は超勤申請はしない、即ちサービス残業となっている。始業前超勤については情報収集の為に多く、夜勤の時は薬の準備、注入食準備、点滴準備、不安の軽減の為にやれることを早めにやる、という理由が多かった、超過勤務申請書の超勤理由からは内服処理、記録、リーダー業務など、ほぼ同数であった。その中で内服薬に関することはオーダーからディビジョン（病棟）の処理まで診療部、薬剤部、看護部のプロセスの確認と検討の必要性が見えた。

(2) アクションプラン②「委員会等の院内活動を一人一役とする」。1人の看護師に何役も委員会が重複し仕事の負担が大きい。通常のメンバー表ではわかりにくかった委員会活動の重複は、院内活動状況表を作成して個人（役職者）が3～6の会議・委員会を兼任していることが一目できた。これでは各部署のマネジメントに支障をきたす。そこで現在の会議・委員会の人数、開催頻度が適当なのか各委員会の長にアンケートを行い、今後の検討課題とした。

(3) アクションプラン③「就業規則、制度を周知する為の検討」。インデックス調査から制度があるにも関わらず、わからないという回答が50～70%あり、就業規則が周知されていないことがわかった。就業規則に興味をもってもらう為に入職時オリエンテーションに使用している小冊子（8P）を全員に配布する。ワークライフバランステーブル（図1）を作成して常に休憩室の目の届く所に置く。また就業規則の整備をする為に「短期正社員制度導入・定着を目指して」の研修会に参加した。感想として「やろうと思えばすぐできる」との事で、現在の就業規則を全部読んだ上で要望事項があれば変更することにした。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

一般病棟の業務体制をチーム制から受け持ちとフリーに変更した。患者が見えるようになり、業務の責任の所在が明確となり職員の関わり方の良い看護体制ができた。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

アクションプラン① スタッフ数の充実、スタッフに移譲できる業務内容の洗い出し、非常勤者の業務内容の改善、薬にかかわる業務時間の短縮の為に他職種とのプロセ

ス確認の検討課題が出てきた。

アクションプラン② 委員会へのアンケートより、委員数の縮小、開催回数を減らす、との意見も出て、病院全体として委員会のあり方を検討する時期。

アクションプラン③ 就業規則を周知することが先決。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ①就業規則があるのに、あまりにも無知すぎる。
- ②サービス残業がいかにも多いかあらためて知らされた。
- ③看護の管理者のマネージメント力を発揮できていない。

**4) 平成 24 年度の取り組み予定**

①残業を 0 にする。

- 1) 常勤者と非常勤者の業務を明確にする。
- 2) 看護師の技量の向上をする。
- 3) 他部署との分業を明確にする。

②マネージャーがマネージメントをする時間がとれるようにする。

- 1) 一人一役の委員会、会議にする。
- 2) マネージャー（師長）がスタッフ業務をしなくてよいように人員の増員をする。

③誰でも委員会の委員ができるレベルに教育をする。


- 1) 報告・連絡・相談の仕方の研修など

④就業規則の周知の徹底をする。

- 1) くり返し就業規則を読むように指導し、就業規則がいかにも働く者を守ってくれているかを熟知した上で、更なる要望事項があれば検討する。
- 2) 周知の確認の為、再度インデックス調査をする。

図 1 医療法人京昭会ツツズ病院 ワーク・ライフ・バランステーブル

1、育児に係る仕事と家庭の両立タイムテーブル

育児	産後休業 (産後6週間)	出産	産後休業 (産後8週間)	育児休業	職業復帰	仕事と育児の両立 小学校入学
						
<b>育児管理の確保</b> ・健康診査の受診等のための時間確保 ・主治医の指導事項に応じた対応 <b>育児保護の確保</b> ・妊婦の就業時間短縮 ・妊産婦等の危険有害業務の就業制限 ・妊産婦の時間外労働禁止、深夜業の制限	<b>産後休業</b> 出産予定日前4週間 多胎妊娠の場合14週間 (制度利用者が請求した場合のみ) <b>就業制限</b> 産前・産後休業期間、およびその前後30日は就業禁止	<b>出産に係る手当金等</b> ①出産手当金 (日給×0.6×日数) ②出産一時金 (350,000円)	<b>産後休業</b> 産後8週間(6週間は強制的な休業、6週間後は利用者本人が請求し、医師が認められた場合は就業可)	<b>育児休業(男性も可)</b> 子が1歳(特別な理由がある場合は、1歳6ヶ月)になるまで ①育児休業中出勤を要出 ②育児休業給付金 1歳になる前に職業復帰した場合には ・育児時間 (1日2回、30分)	<b>育児のための勤務時間短縮等の措置</b> (子が3歳未満まで) ①所定外労働の免除 (所定外労働免除中出勤) ②短時間勤務制度 (短時間勤務中出勤)	<b>子の看護休暇</b> (7歳小学校入学前まで) ①看護休暇 ②時間外労働の制限 ③深夜業の制限

(詳細は就業規則を参照してください)

2、職員の利用出来る各種休暇等

有給休暇 (全労働日の8割以上出勤した者に与える)			慶弔休暇	
勤続年数	正社員	非常勤	本人が結婚する時(初婚に限る)	7日(連続取得中の休日含む)
0.5年	10日	※定通を (詳細は就業規則に問い合わせてください)	結婚式または入籍後6ヶ月以内に取得すること	(本人喪主の場合は3日)
1.5年	13日		②忌引	
2.5年	12日		・父母(養父母・義父母を含む)	5日(連続取得中の休日含む)
3.5年	14日		・配偶者(内縁関係を含む)	5日(連続取得中の休日含む)
4.5年	16日		・子(養子を含む)	5日(連続取得中の休日含む)
5.5年	18日		・兄弟姉妹	2日(連続取得中の休日含む)
6.5年	20日		・親父母	2日(連続取得中の休日含む)
以降、1年毎	20日		・孫	2日(連続取得中の休日含む)



# 矢木脳神経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10月11日

施設名: 弘善会 矢木脳神経外科病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- 地域に密着した安全で質の高い高度専門医療を提供する

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 一人ひとりを大切に！！
- 看護に誇りを持ち、働き続けられる病院

### 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. 新卒者、中堅層が少なく、勤続年数2年以内の人が70%と多い。
2. 子育て世代が多い。病院内保育施設は無料。子育て看護師の情報交換の場ができていない部署もある。
3. 子の看護休暇や育児時間30分×2回、妊婦健診のための休暇など制度はあるものの無給であるため活用できない。
4. 残業ありが70.7%。理由は①人員不足②中途採用者が多いため、指導しながらの業務で自分の業務が後回しになる。③常勤看護師1人が持つ委員会が多く、業務が会議後になる。④パソコン数が少なく、順番待ちで残業になっている。
5. 夜勤6回以上が46.2%と多く、人員不足。収入を優先して考えるスタッフは回数が多くなる。(給与が少ないから。)
6. 「将来像につながらない(65%)」「看護職員を大切にしない(62%)」「長く働たくない(67%)」という人が多い。
7. 病院経営層に対する不満がある。
8. 研修への支援体制が浸透しつづめるが、非常勤の人は参加しにくい。(院内・院外研修)
9. 有給休暇の取得率が低い(31%)。一方子どもの看護で使い果たし、足りない人もいる。
10. 部署間の差がある。業務量、給与への満足度など。
11. 制度の周知がされていないものが多い。

### 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人員確保
- ②業務改善
- ③研修に参加できる体制作り
- ④年休の取得
- ⑤中途採用者の教育
- ⑥就業規則の周知と活用(母性保護の支援制度)
- ⑦短時間正職員制度

### 1年後のゴール

看護に誇りを持ち、働き続けられるよう環境改善する

- 【成果指標】
- 将来像につながらない(65%)、看護職員を大切にしない(62%)、長く働たくない(67%) → 50%以下
  - 離職率(60%以上 ※非常勤含む・期間限定職員が多い) → 50%以下

### 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"> <li>1. 人員確保。</li> <li>2. 短時間正職員制度の導入。</li> </ol>
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 常勤・非常勤問わず、院外研修に参加できる体制。</li> <li>2. 年休(全職員連続5日間の休暇)を取得できる体制。</li> <li>3. 全員参加の院内勉強会(感染防止・医療安全)を時間内に実施(病院全体に提案)。</li> <li>4. 母性保護の休暇(子の看護休暇・育児時間30分×2回・産前産後3日間の健診休暇)を有給にする。</li> </ol>
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 科長会・主任会を通じ、WLB推進取り組みの周知徹底、認識統一。</li> <li>2. 産休者・育休者への情報提供。3歳児健診までの手続き方法などをまとめたものを作成。</li> <li>3. 入職時標準指導マニュアル作成。入職時指導体制を整える。</li> <li>4. 職員満足度調査結果(離職対策プロジェクト)の説明を各部署へ。</li> </ol>

## 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) WLB に手挙げした動機

当院は2つの病院が統合し、平成20年に新築オープンした開設3年目の病院である。病院としての方針が組織の末端まで浸透しておらず、組織基盤ができていない。加えて看護師が定着せずに、退職者も後をたたない現状がある。この現状を打開し、組織変革のチャンスと捉え、WLBに取り組んだ。

(2) 推進体制メンバーは事務部3人、看護部6人、計9人でリーダーは看護部長とした。人選で考慮したことは、看護の現場の生の声を反映させるため、主任を3人選んだ。

(3) 経営陣への周知においては、当初反対意見があった。その理由は「病院の実態が出ることで評判が下がるのでは」「開設して間がないのに、今、しなくてもよいのでは」ということであった。しかし、「出された結果を真摯に受け止め、今、改善を図らないと当院の発展はない」と訴え、最終的に賛同を得た。

(4) WLBの取り組みを看護部だけに留めず、医療技術部門も巻き込み、「離職対策プロジェクトチーム」を発足させ取り組んだことで、病院経営陣が行動を起こすきっかけとなり、病院全体の取り組みに発展させることができた。

(5) インデックス調査の分析には約30時間かけ、全項目を一つひとつ丁寧に分析した。特に主任は「病院は職員を大切にしていない」という思いが根強くあり、病院経営陣に対する不満を強く持っている。一方、専門分野に特化した看護実践能力を高め、看護に誇りが持てるようになりたいとも感じている。この思いをビジョンとして掲げた。

「ミッション」地域に密着した安全で質の高い高度専門医療を提供する

「ビジョン」一人ひとりを大切に！！看護に誇りを持ち、働き続けられる病院

### 2) アクションプランの実施と結果および評価

#### (1) 看護職員を大切にしている病院経営陣の意思を伝え、看護職員の定着を図る。

病院として「職員を大切にしている」ことがわかる行動を起こそうと、病院経営陣（院長、医局長、看護部長、副看護部長、医療技術部門次長、事業部長）が各部署に出向き、職員の生の声を聞く場を設けた。現場に出向いて直接職員の声を聞くことで、「直接院長が現場まで来て話を聞いてくれてよかった」と言う声も聞かれ、看護職員を大切にしていこうとする病院経営陣の意思は伝わったと考える。さらに、現場を回り、出された意見で改善できることは、スピード感を持って対処した。処遇面では、①通勤手当の上限撤廃、②超過勤務手当を1分単位で積算、③手術室手当（5万円）新設、④電子カルテ4台購入、⑤就業規則説明会を初めて実施。看護職員を賞讃する仕組みにおいては、①永年勤続表彰を3年からとし、22名が表彰された。②昇格者に院長から直々に辞令交付を行った。看護職員の定着を図る取り組みを、経営陣が一丸となりスピード感を持って行った結果、現場の主任からは少し病院が変わり始めた気がするとの反応もあり、現在も定期的に現場ラウンドを継続して行っている。

#### (2) 中途入職者受け入れ体制整備

当院はほとんどが中途入職者であり、2年以内で退職する職員が70%もいる。これを改善

するために中途入職者支援プログラムを実施した。方針として、「中途入職者が持つ個人の背景や看護観を理解した上で、個人に合った具体的支援を看護部全体で実施する。」とした。目標として、1.身体的にも精神的にも安定した状態で職場環境に無理なく適応できる。2.院内、部署のシステム、ルールを確実に実践できる。3.経験のない看護技術を習得し、安心して業務遂行できるとし、入職当日は事務部から、①就業規則、②出退勤管理、③入職時事務手続き等の説明を、その後看護部長が、①看護部理念、方針、組織図、②年度目標、委員会等の説明を行っている。フォローアップとして職場適応できているか、①入職初日、②入職1週間、③入職1か月、④入職2か月後の面接を看護部長、部署の師長が行っている。開始して、2か月が経過したが、面接を受けたどの職員も「親切に教えてもらっている」、「困ったことはない」との反応であり、退職することなく、職場に適応できている。

以上、大きな取り組みを2点行った結果、昨年度の離職率が57%だったのが今年度(2月まで)は33%まで大きく改善した。その理由は①現場の声を真摯に受け止めスピード感を持って改善したことで、病院の本気が伝わったと考える。②中途入職者を歓迎する風土作りを行ったことで、誰もが協力し助け合える職場に変革しつつあることで、定着に結びついた。

### 3) 4か月の取り組みを振り返って

#### (1) 改善したこと

- ①看護職員を大切にす組織に変革し始めた。
- ②中途入職者受け入れ体制が整備しつつある。

#### (2) 新たな課題として生じたこと

- ①病院経営陣が各部署をラウンドして、現場の声を聞いているが、現場の要望と経営とは相反することが多い。できること、できないことがある。どこまで実現するのか、根拠をもった説明が必要である。さらに、現場が求めているのは、病院経営陣の方針である。病院経営のビジョンを示し続けることが重要であると感じている。
- ②中途入職者支援プログラムが始まったばかりなので、採用職員が職場に早期に適応できるよう、職員と直に接する師長と連携し、定着に努めていく。
- ③母性保護制度は就業規則の変更が必要である。病院独自ではできない。法人全体の案件は時間を要する。

#### (3) この事業に参加して気付いたこと

当院は開設して3年目の病院であり、組織基盤ができていない。組織変革のチャンスと捉え、経営陣も巻き込み取り組んだことで、現場の切実な状況を把握し、改善に結びつけられた。また、推進体制に主任を中心メンバーとして選んだことで、改善につながった。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

1. 有給休暇の取得推進(連続5日間の休暇)
2. 母性保護制度を有給に
3. 業務改善、応援体制の構築
4. 常勤、非常勤を問わず院外研修に
5. 指定の研修は時間内に(感染、医療安全)



# 淀川キリスト教病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年10月11日

施設名： 淀川キリスト教病院

### ミッション (組織の存在理由)

- 全人医療の理念に基づき、周産期・急性期・終末期医療を3本柱とし、地域の方々に高度であたたかな医療を提供する。

### ビジョン (組織が目指す将来像)

- 看護職が定着できる職場環境を実現し、やさしく行き届いた看護を実践する。  
( Tender Loving Care )

### 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)

- 25～34歳の離職率が高い(70%)。
- 平均勤続年数は多少伸びているが、5.2年と短い。
- 定時で終わる業務であると思っている人が少ない(人が多くても定時終業できない)。
- 仕事に合った給料ではないと思っている人が多い。
- 有給休暇取得日数が少ない。
- 期待度と現実のギャップがある。
- 緊急入院が多い。
- 各部署の新人の割合が高い。
- 能力が満たないのに負われる役割が大きい(中堅NSの負担大)。
- 業務が終わっても帰りにくい雰囲気がある。
- 長く勤めたいと思わない割合が25～34歳で高い。
- 制度を知らない職員が多い
- 教育に対する満足度は比較的高い。
- 保育補助制度がある。

### 課題 (ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 業務の中身のさらなる分析(業務のしんどさの洗い出し、看護師業務と他職種業務等)
- 時間外勤務の内容分析
- 25～34歳の離職原因の詳細分析調査
- 夜勤業務の分析(休日の取得状況・夜間入院との関係等)
- 多様な勤務形態の構築
- 有給休暇取得率が低い
- 給料に対する不満
- スタッフへの戦略・アピール・PR
- 新人職員の部署配属・人数の再考
- 労務の教育

### 1年後の ゴール

- 全体の離職率を13.0%以下にする。
- 2012年度 離職者の中で25～34歳の割合が50%以下になるようにする。(2010年度は70%)

### 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)	• 定時で終わる業務内容にする。
中期的な取り組み (1年後)	• 2013年4月からコースに合った雇用形態を検討する。 • 新病院移転後の業務調査。(時間外勤務の内容や夜勤状況の把握) • 有給休暇の取得促進。 • 院内情報が取得できるインフラの整備・拡充。 • 業務が終了すれば速やかに帰れる職場風土作り。
今後4カ月の取り組み	• 全退職者の年齢分布と退職理由の検証。 • 時間外労働の削減。 • 看護課長にWLBの取り組みを周知し、協力体制を構築する。

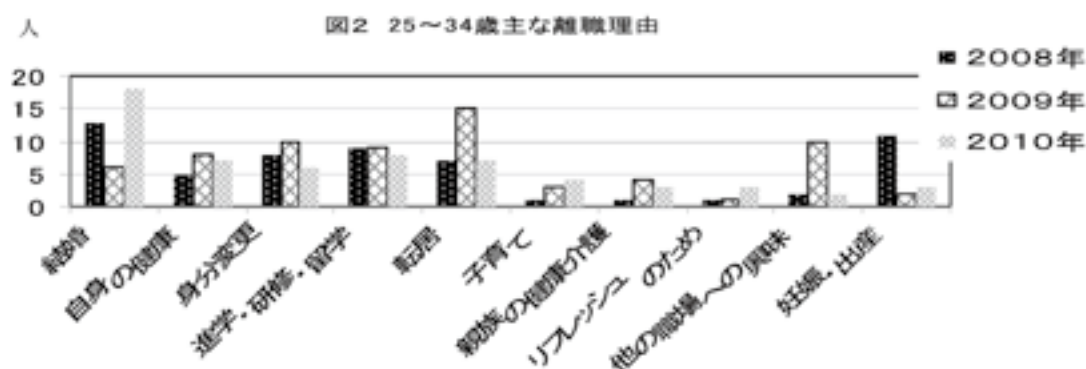
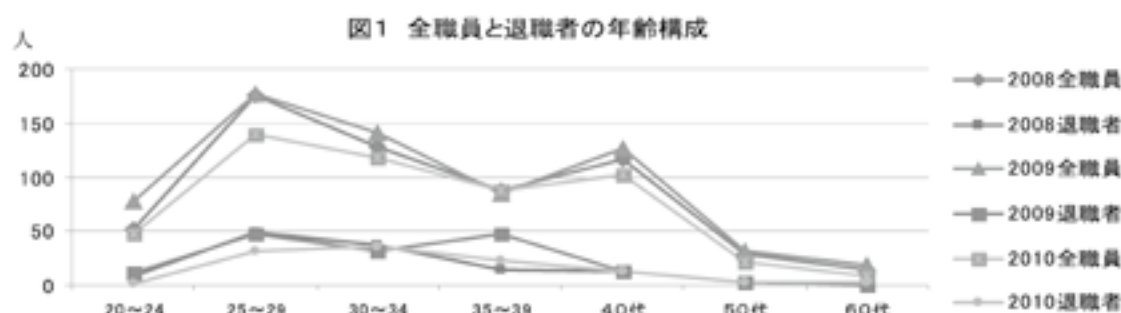
## 2. 取り組み結果および今後の取り組み

### 1) 推進体制づくり

病院長、事業統括本部長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について説明し了解を得たのち、看護部長を中心に人事担当主任看護課長、看護課長計6名でプロジェクトを立ち上げる。当初月2回、話し合いを持っていたが、12月から話し合いを週1回に増やしアクションプランへ取り組んだ。

### 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「2008～2010年度の全職員と退職者の年齢構成と年齢別退職理由を明らかにする。」2008～2010年度の全職員の年齢構成は図1のように25～29歳が最も多く、次いで30～34歳であり、主な退職理由は図2のようであった。



- (2) アクションプラン②「時間外労働の削減」

#### 1. 時間外労働の分析

WLB プロジェクトより、各部署の看護課長に職員の出勤時間～退勤時間までの在院時間データを配布し、自部署の特長を把握してもらった。また、看護課長へ時間外に多い業務内容及び時間外削減への取り組みについての調査を行った。部署の1人あたりの月平均時間外労働時間は、多い部署で18時間、少ない部署では1時間とバラツキが見られた。主な時間外の業務内容として、緊急入院、記録が多くを占めていた。緊急入院に関しては、必要な時間に人員を配置するなど検討する必要がある。記録に関しては電子カルテのサーバ

一に限界があり台数や処理能力の改善は不可能なため、新病院移転後に解決できる見込みである。

#### 2. 各部署の時間外労働の削減に向けての取り組みの共有

効果があった取り組みは、申し送りの改善・廃止、記録の見直し、チャータリングタイムの導入、部分的機能別看護の導入、定期的な時間外調査の実施などがあげられた。今後は、これらを部署間で共有出来るよう情報を提供していき、新病院移転に向け看護業務の標準化を進める必要がある。

#### (3) アクションプラン③「毎月2回の看護課長会にて報告、必要に応じて承認を得る」

毎月1回の進捗報告を実施するが、全体を巻き込むまでには至らなかった。これからは全体への広報はもちろんのこと、看護課長以外の委員会を利用して職員のニーズを把握し進めていきたい。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

私たちはWLBインデックス調査結果および昨年参加病院の報告を参考に、アクションプラン作成前から就業規則を認知してもらう目的で、職員全員が院内メールアドレスを取得し、就業規則を閲覧する方法を周知した。また、ポスター配布により、WLBの取り組みについてはアピールすることができた。また、各部署に超過勤務時間一覧（出勤時間から退勤時間、残業申請がわかる書類）を配布したことにより、勤務開始時間よりかなり早く出勤している実態がわかった。そこで、それぞれの部署で職員に対し指導を行った結果、いわゆる就業前残業と呼ばれる時間が9分短縮した部署もあった。

その他、職員の健康、医療安全、夜勤負担軽減等の目的で夜勤時間の見直しを検討し、2012年2月より12時間夜勤試行を開始した。日々業務調整及び改善をしながら実施しており、3月中旬に評価する予定である。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

①仕事と家庭が両立できるような仕組み作り

②多様な雇用形態を受け入れる風土作り

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

職員に対しては、自施設の良い点についてはあまりアピールできていなかったことに気づいた。悪い点ばかりを改善しなければという気持ちが強すぎて、良い点をもっと強化することで悪い点をカバーすることも考えていきたい。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

#### 1. 年間を通して実施すること

①WLB推進体制の強化

②時間内に業務を終了する風土作り。業務終了後、速やかに帰る風土作りに取り組む。

#### 2. 新病院移転前に実施すること

①新病院移転プロジェクトを活用し業務改善を行う（他職種との関連業務も含む）。

②看護業務、看護基準・手順の標準化をはかり、周知徹底する。

#### 3. 新病院移転後に実施すること

超過勤務の時間と理由を調査。現在の雇用形態、勤務形態の構築。



施設概要一覧(2011年6月1日現在)

大阪府	施設名	医療法人育和会 育和会記念病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	222床	10対1	療養病棟	43床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	79.2%	平均在院日数*	19.4日	平均年齢**	35.7歳	平均在職年数**	5年3ヶ月
看護職員	正規職員	151人	常勤換算	13.3人		既婚率**	41.1%
	正規以外	24人	看護補助者	32人		6歳未満の有子率**	13.2%
夜勤形態	2交代制	所定労働時間	週 36時間 15分		平均超過勤務時間(月)*	0.7時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	124日		有給休暇取得率*	69.8%	
離職率**i	13.4%(2010年度)		12.3%(2009年度)		12.4%(2008年度)		
参加動機	離職防止。教育体制を整え、有給休暇の取得も83.3%と、いろいろな面で改善してきたが、離職率は2010年7月で10.2%とまだまだ多い。3年間では徐々に下がってきているが、さらに改善点を見出したいため2010年より参加した。						

大阪府	施設名	特定医療法人美杉会 佐藤病院					
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*	100%	平均在院日数*	12日	平均年齢**	37.7歳	平均在職年数**	5.7年
看護職員	正規職員	104人	常勤換算	119.3人		既婚率**	72%
	正規以外	31人	看護補助者	9.4人		6歳未満の有子率**	27%
夜勤形態	変則3交代	所定労働時間	週 37時間 30分		平均超過勤務時間(月)*	5.0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*	82.3%	
離職率**i	5%(2010年度)		8.4%(2009年度)		8.8%(2008年度)		
参加動機	ワークショップに参加し、自施設の現状を分析することで改善策を見出し、今後の働きやすい職場環境づくりの一助とする。						

大阪府	施設名	社会医療法人弘道会 守口生野記念病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	199床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	92%	平均在院日数*	18.7日	平均年齢**	32.9歳	平均在職年数**	2年1ヶ月
看護職員	正規職員	114人	常勤換算	129人		既婚率**	62%
	正規以外	40人	看護補助者	21人		6歳未満の有子率**	46%
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 37時間 5分		平均超過勤務時間(月)*	18.0時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	104日		有給休暇取得率*	92%	
離職率**i	12%(2010年度)		9%(2009年度)		9%(2008年度)		
参加動機	①大阪府看護協会の推薦。 ②大阪府下の民間病院は多いが医療関係職員の労働環境についての情報が少ないため、平均的な数字を把握したい。						

大阪府	施設名	社会医療法人大道会 森之宮病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	351床	7対1、10対1（小児障害）、15対1（回復期 <sup>レ</sup> ）				
	精神病棟	床	その他		床		
病床稼働率*	94%	平均在院日数*	28日	平均年齢**	31.7歳	平均在職年数**	3年8ヶ月
看護職員	正規職員	249人	常勤換算	255人		既婚率**	35.3%
	正規以外	13人	看護補助者	61人		6歳未満の有子率**	11.7%
夜勤形態	2交代	所定労働時間	週 38時間 45分		平均超過勤務時間(月)*	5.8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*	68.0%	
離職率**i	12.4% (2010年度)		19% (2009年度)		26.5% (2008年度)		
参加動機	1. ワーク・ライフ・バランスの正式な把握 2. 法人大道会への浸透手法の構築の学習						

\*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

# 育和会記念病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

師長会 H23 年度目標：『WLB 働きやすい職場作り』の取り組みを継続し、スタッフの個性・強みを伸ばす指導的関わりによるキャリア開発と働きやすい職場作りによる離職防止を行う

### (1) アクションプラン①「スタッフ（特に 34 歳以下の独身スタッフ）の不公平感の払拭」

- ・業務が終わっても帰るのに気を使ったり、有給休暇についても言い出せない 34 歳以下の若い看護師のために、師長たちは部下への働きかけ方、面接の仕方を学習した。超過勤務も連絡調整を密にして必要以上に残らないよう、また師長およびリーダーが声かけし、必要で残った場合には記載するよう引き続き指導した。
- ・3 部署は土曜日の勤務者数を増やし、超勤が減少した。  
一方、育児休暇後に土日の出勤をしていなかった看護師に働きかけた結果、月 1～2 回程度は出勤できるようになった者や、子供が 3 歳を過ぎたら夜勤や土日勤務をしたいという者も出るようになった。それによって、一人につき土日の連休を必ず 1 カ月に 1 回は取ることができるようになった。結果、34 歳以下の独身スタッフの不公平感の払拭につながったと考える。
- ・看護部長宛ての年 1 回の「能力開発のための調査」に、キャリア発達や異動希望を自由記載しているが、「自部署が働きやすい」と記載している者が増えた。
- ・外来のスタッフには有給消化率が良い（H22 年 94%）ことを説明し、繁忙病棟への午後の応援や朝の採血の応援を日常的に依頼した。それによって、病棟スタッフの負担感がやや減少した。

### (2) アクションプラン②「有給取得の促進と勤務前後の残業対策」

- ・誕生月に有給を優先してとれるバースデイ休暇は師長自ら取得しているほか、スタッフも連休を希望するなど定着してきた。
- ・外来では前残業はほぼないが、病棟は繁忙時（呼吸器が 3 台以上使用されている時）には 30 分以上前に、1/3 のスタッフが出勤して情報収集などを行っているため、情報収集の方法について部署で討議した。
- ・時差出勤や居残り勤務を作ったことにより、病棟の超過勤務が減少した（OP 室・療養病棟）。
- ・病院増改築や完全ペーパーレスに向けてのヤギーシステムのワーキングで、師長は帰宅が遅くなり、工事に伴う停電やリハーサル等のため土曜日出勤をしているが、適宜時間調整休や半有給を取るよう働きかけた。

### (3) アクションプラン③「看護ケアに時間がかけられているとスタッフが認識できるよう配慮する」

- ・主任の救急外来や他病棟への研修や、外来看護師の療養病棟研修も実施して、応援体制を強化した。
- ・目標管理面接で、スタッフの看護ケアについてポジティブに評価して承認するなど、良い看護を行なう姿勢であるという評価を心がけるよう、師長間で学習した。

### (4) アクションプラン④「短時間常勤の定着（4 人⇒6 人）」

改訂された就業規則やワーク・ライフ・バランスの取り組みについて、7 年目リーダー研修で周知し、「妊娠・出産しても働けるように希望する」、「病棟では産休・育休が取りやすい」との反応があった。



## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「改善したこと」

- ・ 師長たちがスタッフの不満や要望を引き出す力の育成に努めるため、師長会で事例討議をしたり、面接方法の学習を行った。また、昨年より臨床工学技士が入職して更に、人工呼吸器や機器の取り扱いについての演習や現場でのコンサルタントが可能になった。その結果、機器取り扱いにおける看護師の精神的負担の軽減にも効果を得ている。

### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・ 離職率は昨年同様だが、現在増改築中であり、1年間で各病棟・事務室など2回の引っ越しを予定している。加えてヤギーシステムやヒヤリハットの「ファントルくん」の導入、外来受け付けシステムの変更など多くの課題を抱えており、スタッフの不安や不満を吸収しながら日々討議・計画立案している。その中で、他院への転職で得られる支度金を目当てに退職するスタッフがおり、さらに変化に耐えられるような支援方法を師長と共に考えたい。また、看護部長の面接は現在1週間後だけだが、1・3ヶ月後も実施する必要がある。

### (3) 平成24年度の取り組み

- 1) 労働基準法、当院諸規定の周知の続行
- 2) 社会保険労務士に勤務時間の適正化を依頼
- 3) 増改築後7対1看護体制の取得、ICUやHCU加算を取れる人員配置

### 目標変更

- 4) セミナーなどへの自主参加についてのポイント制や、OP室勤務者の諸手当の見直しなどについて経営者に提案する。

# 佐藤病院の取り組み

## 【インデックス調査】

第1回調査（日本看護協会 WLB 指標調査）調査期間：平成 22 年 7 月 1 日～10 日

調査対象：7 月 1 日在職の全看護職員 141 人 回収率 86.5%

第2回調査（大阪府看護協会独自の調査）調査期間：平成 22 年 12 月 21 日～27 日

調査対象：12 月 1 日在職の全看護職員 144 人 回収率 87.5%

第3回調査（日本看護協会 WLB 指標調査）調査期間：平成 23 年 6 月 6 日～26 日

調査対象：6 月 1 日在職の全看護職員 146 人 127 人 回収率 86.9%

## 【結果および取り組み】

第3回調査結果を各部に配布して検討後、師長会、主任会で分析を実施し、院長、事務長からも意見の聞きとりを行い、プランの追加修正を行った。

結果として、1年目にさまざまな取り組みを行ったにもかかわらず、一部のデータには改善がみられたものの、目立った改善は少なく「もっとしてほしい、聞いてほしい」という要求が高まったように感じられた。また、各種制度の周知等も行ったが、第3回目の WLB インデックス調査でも母性保護のための制度や、育児・介護休業法に制定された育児支援等に関しては認知度が低値だった。人事部で資料を作成し配布しても、自分に必要か否かで判断し、必要のないものに関しては関心が低い結果となった。働き方、生活に関する満足度は第1回目の調査と3回目の調査を比較すると、「現在の働き方に満足している」54.9%→62.2%へ上昇がみられました。しかし、「現在の生活に満足している」は 64.7%→63.7%と1%減少した。そこで、23年度、24年度の取り組みとしては以下のアクションプランに取り組んだ。

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「WLB をとって看護職が自律して働けるよう支援する」

仕事と生活の調和として、定時で帰れる職場づくりに継続して取り組み、「自分のやりたいこと」ができる職場を目指した。

平成 23 年 12 月にキャリアアップ支援に関するアンケートを実施し、次年度興味のある分野・事柄、今後目指したい看護や資格、働いてみたい部署、異動希望などを調査し、各師長へフィードバックを行った。興味のある分野は研修計画にも導入を予定し、さらにやりがいを持てるよう、院外研修の案内も随時発信した。

異動希望者に対しては看護部長が全職員に面談を実施し、1月～4月にかけて、やりたいことがある、行きたい部署への配置転換を行った。

### (2) アクションプラン②「キャリアプランを意識した教育研修制度の充実」

平成 23 年度の教育ラダーに認定看護師によるスペシャリストコース開設をした。これは次年度も継続して行い、最終評価を行う。また、スタッフの学会発表支援や執筆活動などを通して院内外へのアピールを行った。日本病院学会の発表から執筆依頼があり、日総研「外来看護」平成 24 年 2 月号に寄稿した。これはスタッフのモチベーションアップだけでなく、スタッフステーション全体のモチベーションアップにもつながった。

### (3) アクションプラン③「看護管理者育成の為に教育研修体制を確立する」

認定看護師会の発足、師長会、主任会にて管理教育研修の定例化を行った。看護管理者フォローアップ研修にも参加し、伝達講習を行い「問題解決型思考へと改善」にも取り組み、実践への結びつけも行った。

#### (4) アクションプラン④「各種制度が必要時活用できる職場風土を作る」

人事部が中心となり、ママさんナース支援として「これからママになる方へ」の冊子を作成した。そして前回作成した育児・介護制度のハンドブックは見づらく周知が困難だったため、各種制度の一覧表も変更した。平成 22 年度作成分は文字だけだったが、23 年度版には絵が入り、各ナースステーションや医事課、リハビリ、検査室、放射線科などすべての部署に配布、掲示した。

また、ママさんナースを集め、「ママ友会」も発足させた。産休に入る前に説明し、復職前には、お茶会をしながら復帰への不安、心配事などを語り合う場とした。看護部長、人事部職員も同席し、出産後に利用できる各種制度についての説明を行うようにした。「これからママになる方へ」の冊子ができたことや、説明内容を幅広く周知するため、全職員対象に朝礼で人事部から説明を行った。この冊子は、平成 23 年度当初はママさんナース用だったが、現在は法人内全職員用になった。

このほかにも、法人に対する理解を深めるため、美杉会ハンドブックも現在、作成中である。これは職員満足度調査で組織に対する理解度が低いことから、理事長が「なんとかしたい」との思いで始めたものである。第 1 回目の検討会議が始まったばかりだが、今後、組織に対する理解を深めるものへとつながってくれと信じている。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「改善したこと」

平成 22 年度に開始した、定時で帰れる職場づくりは 1 つの病棟から 2 つの病棟へと広がりを見せている。他部署とも協力体制を取りながら継続していきたい。

キャリアプランを意識した教育、研修体制はまだ始まったばかりだが、スペシャリストコースの開催や師長、主任教育の定例化、認定看護師会などを継続することにより、モチベーションアップにつながると考えている。

各種制度の周知は人事部とともに取り組み、冊子の変更や見やすい一覧表には効果があったと思われる。ママさんナースの不安軽減にもつながるとともに、以前は 0 であった介護休暇取得者が、今年度は 3 名となり、周知につながった。

### (2) 「新たな課題として生じたこと」

調査の結果では前回とさほど大きな変化は見られず、スタッフの要求はむしろ高くなってきたことも事実である。しかし、よりよい職場環境づくりにはそれら 1 つ 1 つを改善していくしかない。また、職員の自律という点ではまだ対策が不十分な面もある。今後も継続して制度の可視化を行い、浸透させる努力を行っていくとともに、自律支援に力を入れていきたい。

### (3) 平成 24 年度の取り組み

WLB インデックス調査に参加し、見えなかった部分に気付かされた。今後の看護管理実践におけるよい動機付けになっている。24 年度の目標も継続して WLB として仕事と生活の調和に取り組んでいきたい。



# 守口生野記念病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「残業時間の削減」

実施：勤務者の残業時間の把握→勤務者の自己申告による残業時間を毎月データ収集し、平均の残業時間数を把握する。

評価：4月 10.77 時間、5月 10.78 時間、6月 9.81 時間、7月 9.58 時間、8月 10.09 時間、9月 8.24 時間、10月 8.8 時間、11月 8.8 時間、12月 9.28 時間、1月 9.05 時間であり、目標の 5 時間以内には届かなかったが、残業時間と緊急入院と重症度に関連する時間をチェックし継続する。

### (2) アクションプラン②「各制度について周知徹底する」

実施：各制度について「知らない」と回答している職員が 85%以上あり、当院の各制度について詳細な説明会を開催した。

平成 23 年 2 月 17 日、2 月 23 日実施→正職員対象

平成 23 年 2 月 18 日、2 月 22 日実施→非常勤職員対象

評価：各制度の内容について説明を聞いている職員自身が必要とした時に、制度の詳細を尋ねることが頻回に見られたので、その必要に応じて再度詳細の説明をすることで、制度の把握に繋がっている。入職時の説明は継続していく。

### (3) アクションプラン③「人事考課導入」

実施：社会医療法人・社会福祉法人弘道会本部が主となり全職員に人事考課を導入した。平成 22 年 10 月より年 2 回（夏・冬賞与の参考資料にもなる）実施

評価：個々の職員に部署長が面談を実施する。個人目標設定や自己評価等々文章化された内容に添って評価することが出来た。正当な評価であることを継続・実施していく。

### (4) アクションプラン④「看護部の教育・研修を充実するための企画」

実施：新卒者の教育企画から 1 年間を通し、ローテーションも含め実施できている。各経験年数別のラダー研修（I～V）実施。

評価：新人看護研修の教育企画を 1 年間計画通りに実施することが出来た。平成 24 年 3 月末日に、新人看護師のアンケートを実施予定。アンケート内容を検討し、次年度に繋げていく。看護師経験年数別のラダー研修（I～V）も実施したが、参加者数が平均 10 数名にとどまった為、参加しやすい状況を整えていく必要がある。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1)改善したこと

残業時間の削減については、1年後のゴールであった5時間以内に達することは出来なかったが、業務が終わると速やかに帰る雰囲気が出来ている。

緊急入院と重症度などを含めた内容等を分析していき、残業時間の短縮に努める取り組みを継続。

各制度についての周知徹底については、説明会を常勤職員・非常勤職員に入職時実施していく。職員が必要とする内容の問い合わせ等については、その都度説明会を実施していく。

人事考課導入については、法人全職員が正当な評価を受けられるよう、基本ベースとなる評価者は常に平等な視点で面談出来るように努める。

### (2)新たな課題として生じたこと

看護師の退職に伴い、途中入職者がある為、その入職者に看護業務等の指導に関わる時間が増えており、残業時間に繋がっている。この課題もアクションプラン①「残業時間の削減」の中の一つである。

### (3)24年度の取組み

23年10月のアンケート調査より課題として、長く働くには将来性に期待が持てない、仕事と生活の両立がうまくいかない、仕事が定刻に終わっても帰り難い、看護ケアが十分に行えないと等々の回答が80%前後占めている為、看護職員の定着を重大課題とし「魅力ある職場・病院づくり」に取り組む。

残業時間5時間以内に達成出来る為に、課題である内容を分析し、1項目毎に対応していく。日々の残業時間のチェックと業務の関連に対応し、定刻に終わって帰りやすい職場環境を築きながら継続していく。

# 森之宮病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「仕事への不安を確認する」

前残業に対するアンケート調査を実施した。今回は、アンケート集計を 1 回目と 2 回目で比較した。12 部署の中で 8 部署の前残業が減少した。しかし、前残業が 0 になったわけではなく、自分の責任感や役割を認識し、業務に取り組むための前残業が必要なスタッフの存在もある。この結果は、各現場にフィードバックし、今後は現場でさらに必要な業務改善と、働くスタッフの意欲低下や不安、ストレスに繋がらないための対策を継続して検討する必要である。

次に看護部におけるキャリア開発実践に向けた取り組みを進めていった。キャリア開発を看護部として行っていくために、先ずラダー構築について意見交換や勉強会の開催を実施した。また現段階で説明できることから看護部会において、キャリア支援の仕組みづくりを説明した。その後の活動進捗については科長会の中で報告を行った。

### (2) アクションプラン②「年次有給取得の公平化」

2 年目の目標を、新規有休取得日数の 50% を取得するとし、病棟別の有休取得率、平成 22 年度、23 年度の比較、更にリフレッシュ休暇計画の促しによる希望日数やライフの内容をアンケート調査から知る事ができた。有給取得理由の平成 22 年度と 23 年度の比較も実施した。その結果個人の有給休暇希望者が増加し、管理職が計画的に有給取得調整をする事が減ってきた。

現在新規有給休暇取得率が 50% の職員が 46% である。(平成 24 年 1 月末現在)  
連続休暇希望日数は 63% の職員が 3 日以上を希望し、34% の職員は 1 週間以上を希望している事が分かった。この結果から 3 日以上を計画的に付与できるよう勤務表を作成し、63% の職員が取得できていることから、「リフレッシュ休暇に満足」との声が聞かれた。また長期休暇希望者の中には自己研修、海外旅行、海外でのマラソン大会参加など生活の充実も図れるようになっている。

### (3) アクションプラン③「WLB の取り組みを職員が理解し実感できる事で、将来への不安解消に繋がる」

看護部以外の職員を含めて「看護部の WLB の取り組み」を報告した。またホームページに満足したライフの一部を掲載し、WLB の取り組みが更に理解できるように工夫を重ねている。

### (4) アクションプラン④「就業規則・法定の育児・介護休暇を理解するための整備ができる」

子育て支援に関する認知度は改善されてきたが、直接自己に関しない制度に関しては中々浸透はできず、認知度は低い現状がある。このような現状を踏まえて、部署の管理職が理解し制度利用の該当者には積極的に関わり、利用につなげている。また初めての妊娠者に対する茶話会は 2 回(参加者数合計 6 名)開催した。

復職者に対しては、随時電話連絡や直接面談を開催して、復職に対する不安軽減に努め、



制度利用の手続きの支援を実施、更に子育て支援の担当者を1名に決めたことで、今までより細やかな対応に繋げる事ができた。

#### (5) アクションプラン⑤「給与調査」

院内の管理職マネージメント研修の中で、平成22年度の退職理由を基に、離職要因の分析と改善策が検討された。その中で職場環境に関する退職理由の1位に「昇給、昇進、給与に関する不満」が19.4%と高い結果であった。この問題点を改善していくために、昇給、昇進の時期の見直し、人事考課の正しい理解、目標管理での成果を見直し、改善策の取り組みが実施されるよう行動につなげていくこととした。

#### (6) アクションプラン⑥「看護職員の獲得」

法人の業務計画を立案する中で、看護部の人員補充が優先課題として承認を得て、募集活動に意欲的に取り組んだ。自己で就職活動をする人やナースセンターを経由する人は少なく、殆どが紹介会社を経ている為に、手数料の負担額の大きさに驚きながらも、入職者のサポート体制を見直し、入職者の生の声を現場に届けて改善に努めた。

平成23年度4月から24年1月までに中途入職した看護師は24名である。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 「改善したこと」

- ・インデックス調査の結果が初年度より概ね改善されていた。
- ・子育て支援に必要な書類・提出期間などをまとめ、誰が見ても理解でき、安心して活用できるチェックリストを作成した。
- ・平成24年度の昇格に関して基準に即した評価の有無の見直しで適正な評価内容に取り組んだ。
- ・新規有休取得日数の50%取得を目標にした事で、管理職も公平取得の調整を意識した。また、以前より気兼ねのない希望を個人でも言いやすい雰囲気があり、職場環境の改善に繋がっている。

### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・有休取得に対して、満足いくWLBになっているのか、喜びの声が伝わらない。せっかくWLBに取り組んでいる施設として、もっと効果的に職員に伝える方法を探る必要がある。
- ・残業の質の再評価から、働く質の改善に向けた業務の捉え方の検討が必要である。

### (3) 「平成24年度の取り組み」

- ・パンフレット作成、広報誌・ホームページの活用などを見直し、生の声をタイムリーに職員に届ける方法を考える。
- ・WLBのプロジェクトメンバーの交代：病棟管理者に委譲し、活性化に繋げる。
- ・アクションプランを継続する。
- ・院内管理職マネージメント研修参加者との協同で、課題の解決を目指す。
- ・ラダーを視野に入れた看護部教育研修プログラムの立案と実施を行う。

## 17. 兵庫県

---

# 兵庫県看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

平成 22 年度は 3 施設の参加があった。平成 23 年度は 2 施設がワークショップ参加、3 施設が看護職員指標調査のみの参加となった。平成 22 年度の参加施設は、「日本看護学会－看護管理－」、「近畿地区看護研究学会」、「兵庫県看護協会看護職員離職防止対策看護管理者研修」などでその成果を発表した。平成 23 年度は、10 月 21 日・22 日にワークショップを開催し、初日の午前中のみワークライフ・バランスに関する講座を公開とし、午後からは非公開で参加 2 施設のワークショップを実施した。支援者として、「WLB 推進委員会」委員がそれぞれの施設を担当、また平成 22 年度参加施設の看護部長が支援者として関わった。平成 24 年 2 月 21 日にフォローアップを実施し、4 か月後の成果を報告した。看護職の支援者だけでなく、労働環境の専門家・社会保険労務士による、多方面からのサポートができ、2 施設ともにアクションプラン作成するにあたって、効果的な支援が受けられた。

## 2. 参加施設への支援内容

### 平成 22 年度参加施設への支援

- 1) 昨年同様、各施設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した。
- 2) 平成 22 年度参加施設へは、学会など、WLB の取り組み成果を発表できる場を提供した。

### 平成 23 年度参加施設へ支援

- 1) 平成 22 年度参加施設の看護部長が支援者として入り、経験からの支援を行った。
- 2) 平成 23 年度より、支援者に労働法規の専門家として社会保険労務士が加わった。
- 3) 支援者側からの積極的なアプローチで、複数回施設訪問し、直接アドバイスをすることで効果的な支援ができた。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

- 1) 参加施設への事前説明が十分でなく、取り組み方法が明確でないとの意見があった。
- 2) 支援者からの積極的なアプローチで、明確な方向性が見いだせ、ワークショップからフォローアップでは格段の違いがみられた。
- 3) 看護職の支援者だけでなく、労働環境の専門家および社会保険労務士を入れたことで、多角的に関わることができた。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

- 1) 参加施設の早期募集を行い、ホームページ上で今までの参加施設の取り組み紹介をする。
- 2) WLB 推進体制として、23 年度の構成メンバーに、初年度参加施設の事務長を加え、施設の他職種を巻き込める体制づくりをする。
- 3) 平成 22 年度から 3 年が経過するので、参加施設による WLB のフォーラムを行い、WLB 取り組みの周知を図る。



施設概要一覧(2011年6月1日現在)

兵庫県	施設名	上ヶ原病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	92 床	10 対 1	療養病棟	24 床	20 対 1	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	86.8%	平均在院日数	20.19 日	平均年齢**	40.5 歳	平均在職年数**	6 年 5 ヶ月
看護職員	正規職員	59 人	常勤換算	64.9 人	既婚率**	69%	
	正規以外	11 人	看護補助者	29 人	6 歳未満の有子率**	25.4%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 7 時間 30 分	平均超過勤務時間(月)*	2.2 時間		
週休形態	完全週休日 2 制	年間休日	113 日	有給休暇取得率*	89.2%		
離職率**i	12.9%(2010 年度)		6%(2009 年度)		12.6%(2008 年度)		
参加動機	職場の現状を把握し分析の上、病院の今後のあるべき姿に近づくことを目標に改善策を見出し職員が仕事と生活のバランスをとりながら働き続けられる職場作りに取り組みたいと考えた。						

兵庫県	施設名	財団法人甲南病院 加古川病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	250 床	10 対 1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	73.3%	平均在院日数	12.9 日	平均年齢**	36.9 歳	平均在職年数**	6 年 4 ヶ月
看護職員	正規職員	118 人	常勤換算	125.2 人	既婚率**	45.9%	
	正規以外	13 人	看護補助者	19 人	6 歳未満の有子率**	25%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 38 時間 45 分	平均超過勤務時間(月)*	3.5 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*	57.2%		
離職率**i	10.57%(2010 年度)		11.90%(2009 年度)		12.95%(2008 年度)		
参加動機	周辺の医療情勢(官民統合、新築移転、建替え、7 対 1 看護配置など)によって就職応募者数が減少し、退職率が上昇している(2007 年 8.76%)。看護師の流出防止と魅力ある病院への工夫が必要であり、客観的なデータで考えたいと思った。						

\*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

# 上ヶ原病院の取り組み

## 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】

フォローアップワークショップ開催日 2012年2月21日

施設名: 上ヶ原病院

<b>ミッション</b> (組織の存在理由)	地域住民が満足できる医療を提供する
<b>ビジョン</b> (組織が目指す将来像)	仕事と生活を両立させ、患者満足・職務満足を高める →WLBの趣旨の浸透と徹底をはかり、多様な働き方が選択できる組織になる
<b>現状分析</b> (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"> <li>・看護職員を大切にしている組織風土である</li> <li>・能力開発においても、支援してくれる職場だという認識がある</li> <li>・時間外勤務が平均2.2時間と少ない</li> <li>・子育て世代が多く働きやすい環境である</li> <li>・機能別看護がおこなわれているため看護ケアの継続が充分に行われていない</li> <li>・優先順位が子育てになっている</li> <li>・就業規則が職員に周知されていない</li> <li>・病院の将来構想が示されていないため不安を感じている</li> </ul>
<b>課題</b> (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"> <li>・組織の将来展望が示せていない</li> <li>・ライフサイクルに合わせた人材育成プランになっていない</li> <li>・就業規則が法改正に則していない</li> <li>・化学療法を受ける患者が多いにも関わらず、専門性を発揮できる体制ではない</li> </ul>
<b>5年後のゴール</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ライフサイクルに合わせた人材育成プランがある</li> <li>・全看護職が専門性を高められるような組織にする</li> <li>・指導者、管理者としての能力が発揮でき、継続して働き続けられる職場になる</li> </ul>

### 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 (3～5年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理職層および指導者層の育成</li> <li>・施設要件を整備する (看護科職員の業務実践能力の向上を目指すことと、効果的な人事考課のツールの一つとするため)</li> <li>・電子カルテの導入により業務の合理化を図る</li> </ul>
中期的な取り組み (1～2年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・血液疾患の専門性を高める</li> <li>・認定看護師の育成(感染管理・化学療法)</li> <li>・全職員が各自のWLBのニーズに即した、多様な働き方ができるようにする</li> <li>・働き方に合わせた成績評価の導入</li> <li>・患者満足度調査を実施する</li> <li>・電子カルテ導入に向けた準備を開始する</li> </ul>
今後4ヶ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・全看護職員に面接し、キャリアニーズを引き出す</li> <li>・就業規則の見直しと職員への周知</li> <li>・ホームページの見直し (外注)</li> <li>・経営会議において、2ヶ月に一回、WLBの取り組み状況について報告する</li> </ul>

## 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

事務長

看護部長

総務課主任

各部署師長 4人

看護主任 2人

看護師 2人 計11名

### 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「全看護職員に面接し、キャリアニーズを引き出す」

全看護職員に個人面接を実施し、働き方やキャリアのニーズを引き出した。

評価としては

- ・子育て世代が多く、残業が少なく有休の初夏率も高く現状に満足している。
- ・褥瘡、緩和ケア、癌化学療法の研修受講の希望があった。
- ・感染、化学療法認定看護師教育課程へのキャリアアップの希望があった。
- ・看護手順および看護助手手順の見直しと改訂が必要だと感じた。

(2) アクションプラン②「就業規則の見直しと職員への周知」

法改正に則って就業規則を見直した。

評価としては

- ・改正をしても職員への周知がうまくできていなかった。
- ・各部署で閲覧しやすい場所を考える。

(3) アクションプラン③「経営会議で2ヶ月に1回WLBの取組状況について報告する」

平成24年1月23日 1回目報告終了

平成24年3月26日 2回目報告予定

(4) アクションプラン④「ホームページの見直し」

- ・外注する業者の選定中
- ・看護部のホームページを新設する。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1) 「改善したこと」

- ・看護手順及び看護助手手順の見直し
- ・各部署にある就業規則を最新のものに差し替えた
- ・面接したことにより、認定看護師の教育課程へのキャリアアップのための条件整備を行った



(2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・認定看護師の教育課程の研修派遣について、希望者を公募する。
- ・認定看護管理者教育課程へ研修派遣し、今後の看護管理者の育成を図る。
- ・短時間正規雇用制度の創設。
- ・職能要件を整備し、看護師個々の看護実践能力を評価する。

(3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・組織のミッション及びビジョンが明確となり、全職員が、今後の課題と具体的な取り組みを可視化できた。そのことにより、全職員の目指す方向が確認できた。
- ・アクションプランに沿ったスケジュールを立てることにより行動目標が明確となるため実現可能性が大となる。
- ・組織が働き続けられる職場となるための取り組みを行っていることで、職員のモチベーションを高めることができる。

#### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

血液疾患の専門性を高める

- ・血液疾患の院内研修の実施
- ・血液疾患の院外研修の参加
- ・小グループによる勉強会の実施

認定看護師の育成（感染管理・化学療法）

- ・感染管理・化学療法の認定看護師教育課程への入学に対する条件整備
- ・上記入学希望者の公募
- ・上記入学者への学習支援

全職員が各自のWLBのニーズに即した、多様な働き方ができるようにする。

- ・短時間正規雇用制度創設の検討
- ・看護部内での勤務ローテーションを実施する

働き方に合わせた評価方法の導入

- ・多様な働き方のニーズの見直し

電子カルテ導入に向けた準備を開始する

- ・プロジェクトチームの発足
- ・看護業務の見直しと看護記録の見直し

患者満足度調査を実施する

- ・ワーキンググループを発足

# 加古川病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日: 2011年10月22日 施設名: 財団法人甲南病院 加古川病院

### ミッション

(組織の存在理由)

地域との連携を図りつつ、広く専門分野の拠点病院として先進的な医療を提供する

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

仕事と生活を両立し、看護のやりがいを実感しながら働き続けられる職場作り

### 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(経営と組織について分析)
  - ・職員を大切にしている組織であることに70%「思っていない」の原因は
    - 各部門間の隙間を全て看護部が担っている
    - 関連病院の2施設には他職種の担当があるが当院にはない。(当直師長が血液の発注など…)
    - 看護部が経営に参画できていない
    - 経営会議に参加していない
    - 卓上の数字だけを見て看護師の配置数を決定する
- ②(就業規則について)
  - 就業規則の内容の周知度が低い
- ③(意識について)
  - 看護師長をはじめ全職員がWLBについて育完支援と補らえる傾向がある

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- ①看護業務に専念できる環境でなく、他部門を巻き込んで検討する場がない
- ②就業規則の周知努力および職員の知ろうとする意識が低い
- ③看護師長をはじめ全職員にWLBについて正しく理解をしていない



### 3年後のゴール

仕事と生活を両立し、看護のやりがいを実感しながら働き続けられる職場作りのために施策を導入する

- 【成果指標】
- ・「組織に大切にされている」の回答が30%→50%
  - ・退職率を10%以下(定年を省く)

### 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)	明文化された業務分担が実行されるように、職員への周知と教育 (随時見直しと調整)
中期的な取り組み (1年後)	他部門を巻き込んだ病院全体での業務整理をする(適正な振り分けと明文化)
今後4カ月の取り組み	WLB推進プロジェクトチームの結成(10名) インデックス調査の結果報告 職員への周知をはかり共通理解をする(研修の実施) 中長期的なプランを考える

## 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

看護に専念でき、看護職員が大切にされていないと思っていることに注目して取り組んだ。

### 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「職員へのWLBの周知徹底とインデックス調査の結果報告」  
職員への報告を5日間で計10回開催。(参加率84%)。同時に設問調査を実施した。
- (2) アクションプラン②「WLBプロジェクトチームの結成」  
病院全体では結成に至らず、師長会で取り組んでいる。
- (3) アクションプラン③「中長期プランを考える」  
(1)の設問調査より、多く訴えた残業について対策を実施

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

- (1) 「改善したこと」
  - ① WLBの趣旨を理解してもらうよう努力した。84%が参加した。
  - ② 師長会で取り組み、残業申請マニュアルに沿って、残業時間の記載方法を徹底。
- (2) 「新たな課題として生じたこと」  
報告会後の設問調査から、残業や長期休暇の取り方、設備や看護に専念できない環境、他部門の非協力などの意見が多くあり優先すべき課題が見えた。
- (3) 「この事業に参加して気付いたこと」
  - ① 職員全体で取り組むべきであることが分かった。
  - ② WLB=子育て支援ではなく、自分たちが働きやすい環境を作ることも大切であることが分かった。
  - ③ 他部門の協力や理解が得られにくい事は予測できていたが、看護職員の比較的经验が長い職員からの抵抗が強いことに気づいた。夜勤の回数、年休の消化など平等を大切に作る風土がある。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

#### 1) 中長期プランを考える

看護職員を大切にしている組織を実感でき、看護に専念できる労働環境と時間内に終業できるための業務改善

- ① 残業時間の推移を調査
- ② 5～6月に残業理由の内容を把握し分析する
- ③ 7月のインデックス調査で残業に対する回答結果より次のアクションプランを検討する
- ④ 残業理由の把握、分析から業務の改善計画を行う



2) WLB 推進チームの結成

8 月、上記 1、で得られた業務改善計画によって、必要なメンバーの選出と協力依頼

追加プラン

3) キャリアの継続を支援する

当院で必要とされる看護の専門分野を、更に能力向上を図るための病棟の編成や組織横断的に活躍できる体制を作る。

① 4 月 1 日の 7 対 1 看護体制の導入を機に既に編成している（リウマチ急性期、リウマチ治療導入維持、外科的治療）病棟に加え、緩和ケア、透析、糖尿病の入院患者を可能な限り集約するベットコントロール。

② 専門外来の開設

平成 24 年度のスケジュール

時期	内容	業務改善	WLB 推進チームの結成	キャリアの継続を支援する
平成 24 年 2 月		残業申請ルールの徹底と申請		意向調査の見直し 病棟の編成 院内異動計画
3 月 1 日				異動パート 1
4 月 1 日				異動パート 2 専門外来（RA、透析）
6 月		残業時間の推移と内容の分析		
7 月		インデックス調査 ★看護職員を大切に作る組織である（そう思う、ややそう思う 50%↑） ★残業時間の経理への申告時間との差が 50%削減		
7～8 月		業務改善プラン		
8 月			改善業務ごとのチーム結成	
9 月		改善プラン実施	改善プランの周知と実施	意向調査（院内恒例）
12 月		残業時間の推移と内容の分析		
2 月		残業時間の推移と内容の分析、効果の確認		

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

兵庫県	施設名	医療法人社団魚橋会 魚橋病院					
認可病床数・	一般病棟	20床	13対1	療養病棟	43床		
入院基本料	精神病棟	311床	15対1, 20対1	(認知症)			
病床稼働率*	97.9%	平均在院日数	17.6日	平均年齢**	44.1歳	平均在職年数**	10年7ヶ月
看護職員	正規職員	101人	常勤換算	67.5人	既婚率**	50%	
	正規以外	13人	看護補助者	58人	6歳未満の有子率**	17%	
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)*	0.0時間	
週休形態	4週8休	年間休日	107日		有給休暇取得率*	49.1%	
離職率**i	9.5%(2010年度)		17%(2009年度)		15%(2008年度)		
参加動機	1. 看護職定着の工夫を見出したい 2. 定着することの意義を看護職一人一人が理解できるようになる						

兵庫県	施設名	医療法人社団つかさ会 尾原病院					
認可病床数・	一般病棟	49床	13対1	療養病棟	49床		
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	83.4%	平均在院日数	13日	平均年齢**	42.4歳	平均在職年数**	5年0ヶ月(2009年度)
看護職員	正規職員	33人	常勤換算	41.3人	既婚率**	50%	
	正規以外	14人	看護補助者	25.4人	6歳未満の有子率**	15%	
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)*	8.1時間	
週休形態	4週8休	年間休日	112日		有給休暇取得率*	51.4%(2009年度)	
離職率**i	22.5%(2010年度)		9.2%(2009年度)		3.4%(2008年度)		
参加動機	1. 既に私どもは制度としての「ワークライフバランス」を正面から取り入れていかなければならないと考えています。そのために学習しなければならないことが多すぎて戸惑っているのが現状です。 2. 体系的な学習を通して経営に無理がなく、働く人々にとって有効なルール作りをするためにワークショップに参加したいと考えました。						

兵庫県	施設名	医療法人財団姫路聖マリア会 姫路聖マリア病院					
認可病床数・	一般病棟	360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*	87.1%	平均在院日数	14.2日	平均年齢**	33.6歳	平均在職年数**	5年1ヶ月(2009年度)
看護職員	正規職員	304人	常勤換算	334人	既婚率**	47%	
	正規以外	44人	看護補助者	54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40時間		平均超過勤務時間(月)*	4.5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*	56.4%	
離職率**i	9.9%(2010年度)		8.5%(2009年度)		11.8%(2008年度)		
参加動機	・関係部門が社会情勢と医療・看護の動向や日本看護協会の活動を理解し、協働して看護部門の活動へのさらなる支援体制の強化と全職種職場環境改善に発展させる。 ・修道女が経営する病院で仕事は奉仕という考えが根底にあるため、職場環境の改善が後回しになる傾向があり、改善の推進を図りたいと考えたため。						

\*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\*

# 魚橋病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「師長による病棟管理体制の構築」

具体的なアクションとして、「師長への管理に関する教育の実施」、「師長による労務管理に関する現状把握と問題抽出の実施」、「師長のローテーションを行うための準備」を昨年度より継続して行った。

「師長への管理に関する教育の実施」に関しては、定期的に師長会を開催し、職場サポートブックを用いながら計画的に学習会を進めており、人事や労務管理に関する基礎知識を習得してもらうことが出来た。また、1つの病棟に焦点を当て、師長による労務管理に関する現状把握と問題抽出を実施している。それらを受けて、師長のローテーションを段階的に進めている。現段階で、4つの病棟で師長のローテーションを終え、病棟管理体制の構築に一步近づいている。

### (2) アクションプラン②「病棟間のリリーフ・ローテーションによる応援体制の構築」

具体的なアクションとして、「研修制度構築のための準備」を昨年度より継続して実施した。研修制度構築のため、プリセプター会を開催して、指導者としての知識・技術の自己評価と指導力の強化を行っている。

また、看護手順・看護基準の見直しを行い、各階層職位基準(案)の作成、看護師業務記述(案)の作成、看護師業務基準(案)の作成を行った。さらに、看護部だけではなく、医療系職種全体に関する評価基準を示せるように既存の等級別業績評価基準を検討し、等級別業績評価基準(案)の作成を行った。今後は、看護手順・看護基準の周知徹底と活用の促進、また各階層職位基準(案)、看護師業務記述(案)、看護師業務基準(案)の検討・実施が課題である。

そして、リリーフ・ローテーションの前段階として、新人看護師2名のローテーション研修を実施した(規約も作成)。また、規約の作成はしていないものの、一部病棟間での応援体制を実施した。今年の4月からは、規約作成の上、リリーフ・ローテーションによる応援体制の構築を一部実施する予定である。

### (3) アクションプラン③「権限委譲を含めた組織図の周知を図る」

具体的なアクションとして、「看護管理責任者による管理当直の導入」、「委員会規定の作成」を昨年度より継続して実施した。「看護管理責任者による管理当直の導入」に関しては、昨年度より変更することなくスムーズな運営が出来ており、管理者とスタッフが共に、広い視野に立って病院全体を把握でき、また、病棟間の応援体制と夜間の業務量の調整を行えるようになった。

委員会規定の作成に関しては、既存の委員会規定の見直し・改善を行い、新たに発足したプロジェクト及び委員会(16のプロジェクト及び委員会)に関しては、現在、規定を作成中である。

#### (4) アクションプラン④「職務規定の周知を図る」

具体的なアクションとして、「就業規則の周知を図る」を昨年度より継続して実施した。就業規則の周知を図るため、これまでに既存の就業規則を見直し、改善してきたが、それに加え、休暇届出用紙(案)の作成と周知を行った。これを活用していき、スムーズに運営させることが今後の課題である。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

WLBに取り組むことにより、看護方式を機能別から固定チームナーシングの導入に切り替え、患者ケアに視点を当てることができた。今までに比べ、より質の高いケアへの気づきに変容させることが出来た。しかし一方で、スタッフ1人1人の行動変容を得るためには、指針作りを行い、それらを掲示して評価し、給与に繋げていくという一連の人事考課システム作りが必要であることが浮き彫りになった。この取り組みを行うことによって、定着・採用活動にも効果があるものと考えられる。

また、患者の入院から退院まで、精神科看護師として患者の自立のため教育・指導・支援を行っている。そのために必要な制度の活用、保険の仕組みを共有することで病院の健全経営に貢献するという意識を高める必要がある。

さらに“看護職によるWLBへの取り組み”を“病院全体への取り組み”に変容できるように、WLB推進対策チームによる一連の取り組みを「WLB便り」にまとめ、全職種へと発信していく予定である。その後は、多職種による検討・推進グループを発足し、WLBに関する勉強会の実施や、職員満足度調査の実施、また、各種統計の分析・データ化を行っていく予定である。これらを行っていく上で、院内（例として食堂など）にご意見箱を設置し、多職種からの様々な意見を聴取して、それらと合わせて経営層に提言していくことも今後取り組んでいく重要な課題である。



# 尾原病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

昨年 2 月、平成 23 年度の「WLB 推進ワークショップ・アクションプラン」を見直した。そのプランからほぼ 1 年が経過し、途中修正や新たな項目を含めて報告する。

### (1) アクションプラン「WLB の理解・周知」

＜WLB の意義を職員や経営者に正しく伝えるための工夫＞

WLB と一言で表現することができても、その内容や目的については殆どの職員にとっては耳新しく、時間をかけて繰り返し説明する必要がある。看護師長・主任会議や法人全体の部署長会議で何度も WLB を口にし、出来るところから院内制度として取り入れていった結果、職員の間には基本的な理解と活用の仕方が定着してきました。

当院で浸透が早かったのは WLB に関連して作った制度を、看護職員以外のコメディカル・事務職員にも適用しているからである。

### (2) アクションプラン「WLB の人材確保手段としての活用と広報活動」

＜医療従事者の確保に WLB を活かすためにホームページなどを活用すること＞

院内の WLB 活動やホームページ広報だけに頼って人材確保を行うことは現実的ではなく、法人が医療機関として職員をどのように考えているか、自己実現の可能性はあるか、行われている医療・看護は適切なものであるかなど、待遇に加えて多岐にわたる求職者の関心にきっちりこたえる必要がある。

採用面接の際に法人の WLB 取り組みを説明することにより、求職者に振り向いて貰える機会が増えた。

今後も理解しやすい形で内外への情報発信を続ける必要がある。

### (3) アクションプラン「短時間常勤制度を含む多様な働き方の実現」

＜優先順位をつけて制度の見直しや改善を実行すること＞

当院では基本的に全職員を対象として WLB を推進しているが、何もかも一斉に推進することは大変困難なことである。出来るところ、優先順位の高いところから対応していくことが現実的だと考えた。

先ず一般病棟で独自の詳細な時間外勤務実態調査を行った。個人レベルのニーズや生活実態までを考慮した勤務形態を考案した結果、2 交代制から多様な形態となった。管理者は勤務表作成に苦労していたが、復帰を諦めていた産後の看護師がスムーズに復帰出来た。また、就学児童を持つ若手やベテラン職員も就労を続けられるようになった。

勤務時間のタイプを増やすだけでなく、その他の業務改善や専従の病棟クラーク配置など、他の施策との組み合わせが効果を発揮した。

一般病棟での経験を生かして療養病棟や外来他の部門に仕組みを広げていきたいと考えている。

### (4) アクションプラン「標準化の推進と徹底」

＜機能評価 VI への更改や電子カルテを通して徹底した標準化を目指すこと＞  
マニュアル類を初めとして標準化・統一化を図ることは業務改善自体としては勿論、WLB のような制度を導入する際にも必要である。

平成 23 年 7 月の機能評価機構の訪問審査の際、多くの指摘を受けたが再審査をクリアして Version VI を取得した。機能評価受審と電子カルテ(平成 22 年 10 月導入済)を通じて標準化の必要性を職員に理解させることが出来た。

業務マニュアルを初めとした院内の基準統一と標準化が進んだことは、WLB 活動にとって追い風の効果となった。

(5) アクションプラン「経営成果の効率的配分」

＜処遇にメリハリをつけてチームとしての職員に緊張感を持たせること＞

法人の収益事業は病院と介護老人保健施設。両者は更に機能ごとに収益部門が分かれて運営されている。従来の個人相対評価に加えて、平成 23 年度の賃金改定では収益に対する各部門・部署の貢献度を査定し、高収益部門及び間接部門でも収益に貢献した部署には部門として手厚く報いることとした。

職種として収益に貢献した職種にも同様の対応を行った。それまでの 1 職種 1 賃金から一歩踏み出した対応で、職員にとっても良い刺激・緊張感となった。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### 成果

まずは職員の間で WLB がより理解されるようになった。多様な勤務形態の導入や短時間常勤制度の本格稼働が予定通り実現した。その結果、職員が働きやすくなったことが平成 23 年度の成果である。成果としてはまだ限定的だが、今後成果確認を行いつつ WLB 対象部門、また人材確保・定着の実績に繋げていきたい。

### 課題

短時間常勤者に残業が発生したり、短時間常勤者が一部門に偏りすぎたりしたために、常勤者に予想以上の負担増加が生れ、業務が煩雑となった。これらを考慮しつつ新たな制度や仕組みを考えていくことが必要。

WLB 活動は単に制度や仕組みの問題ではなく、医療従事者を初めとする職員全体の自律が実現されることと大いに関係している。WLB 制度を緊急避難的に活用する現状から、本来の「心身ともに健康でバランスのとれた仕事と生活の実現」に向けて絶え間のない実践と改善、職員教育を続けていきたい。

# 姫路聖マリア病院の取り組み

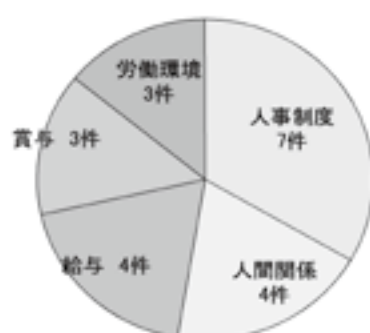
## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「人事ホットライン開設」(2011.4.1 開設)

- ・人事課に質問用の 24 時間ホットラインを設置
- ・事前説明会を 3 月 10・17・24 日に実施、新入職員には 4 月 1 日に説明。

〔人事ホットライン利用件数及び相談内容〕

2011年4月1日～12月31日



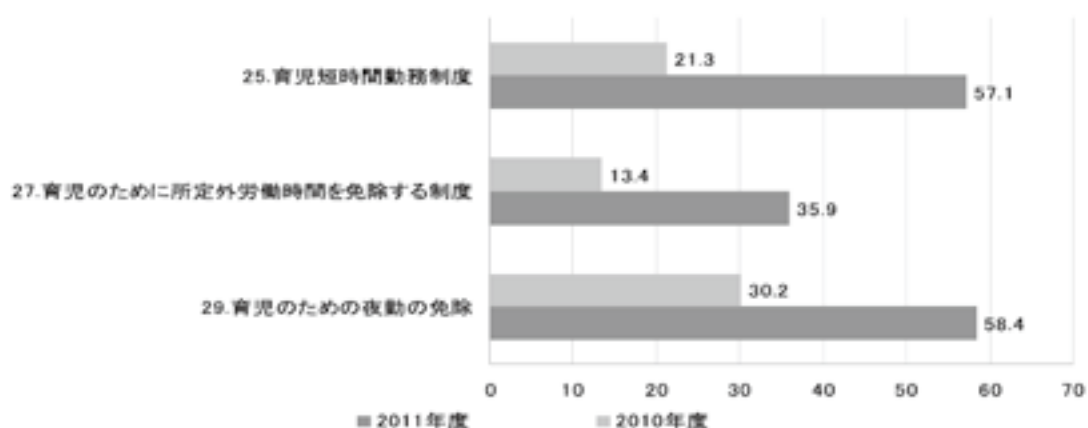
1 年間の利用件数と内容は左記のグラフのとおりであり、時期的には上半期に集中した。

### (2) アクションプラン②「インターネットによる就業規則の閲覧」(2011.4.1 開設)

- ・イントラネット上に掲載している就業規則を、ライフステージに応じた項目を設定し、同時に申請用紙をリンクさせ、ワンクリックで利用者が活用しやすくする。
- ・病院ホームページ内に病院職員専用のページを立ち上げ、自宅からもログイン（個人 ID・パスワードを配布）出来るようにする。
- ・事前説明会を 3 月 10・17・24 日に実施、新入職員には 4 月 1 日に説明。

→2011.4 月～2011.12 月の利用件数は、120 件であった。

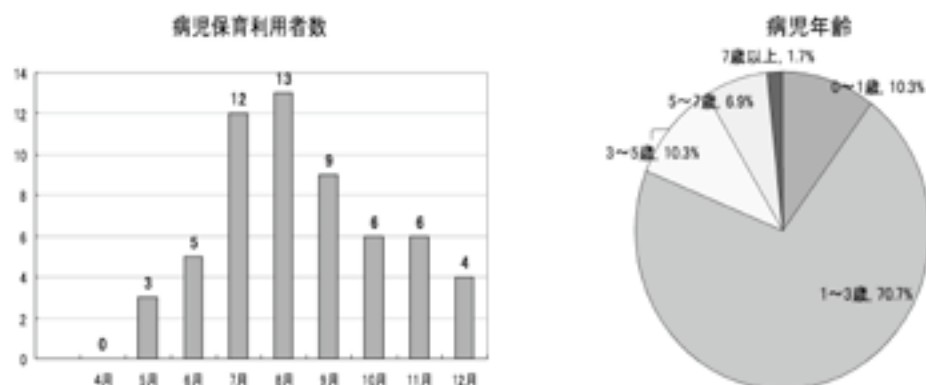
### 制度の認知度の変化



WLB インデックス調査で「制度の認知度」を比較すると育児に関する項目で認知度が上がっている。

(3) アクションプラン③「病児保育の開設」(2011.4.1開始)

- ・2010年9月～10月に病院幹部と小児科医の承認を得た。
- ・11月～12月病児保育運営基準の検討・作成。
- ・事前説明会を3月10・17・24日に実施。4月からは育児休暇復帰後のスタッフを対象に随時説明を行なう。



- ・病児保育の利用は、2011.4～12の9ヶ月間で58件の利用があり、約80%が3歳までの子供であった。また、職種別では看護師が78%で次いでコメディカル・医師、事務職の順であった。

(4) アクションプラン④「時間外労働時間短縮への取り組み」

- ・時間外労働短縮に向け、就業時間前・就業時間後、所属長並びに主任による声かけを実施した。
- ・残務内容が看護記録という理由が多数を占めたため、電子カルテのシステム更新時ノートPCの台数を増加し、ベッドサイドでの記録を行なっていく。
- ・2012年2月にシステムを更新し、ノートパソコン台数を増やすため操作や運用に慣れた時期に時間外労働時間の調査を行なう。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

①インターネットによる就業規則閲覧システムにより就業規則の認知度が上がり、特に育児支援に関する項目の認知度が上がっている。それにより、育児休暇後の復帰の看護師は育児短時間制度を利用するケースが大半を占めている。今後はシステムの内容についての評価を行い、更に利用しやすいものにしていくためのアンケート調査を行っていき、改良していきたい。

②病児保育の利用者数の分だけ、現場が助かっているといえるので今後も気兼ねなく利用できるような環境を維持していきたい。また夏休みや冬休みの学童保育について、母親からの要望が多かったため、2012年の夏休みには利用できるような検討していきたい。

③時間外労働時間の短縮については、電子カルテのシステム更新後操作や運用に慣れた時点で、調査を行い比較検討していきたい。



## 18. 香川県

---

# 香川県看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

推進委員 5 名のうち推進者と外部委員 1 名が交代となり、2 年目を迎える 3 施設と新たに 2 施設が参加して出発した。年間計画を立て参加施設に周知した。ワークショップ（9 月）前の活動として、6 月～7 月に 1 カ月間隔で各施設へ 2 回訪問した。目的は①施設幹部の理解と応援を得る、②看護部運営計画の中に活動を位置付ける、③委員会の位置づけ、組織図を明確にする、④組織診断として用いる SWOT 分析手法の説明、⑤インデックス調査への正確な回答率を上げる準備体制作り、であった。反応や結果は施設間差があり、継続して関わりが必要であったが、活動の基礎の部分であった。その後、労働科学の視点での労働分析と WLB に関する講義、前年度参加施設シンポジストを含むシンポジウム、労働局による講義等の実施は参加施設のみならず広く県内施設に広報し参加を得て成果をみた。

9 月のワークショップ、1 月末のフォローアップワークショップともに 5 施設が一堂に会し展開した。フォローアップでは活発な意見交換があった。また、毎月の本会への報告シートの提出時を活用して各施設とやり取りができ、とても効果的であった。各施設が主に取り組んだのは、労働関連制度の理解と周知、多職種との協働、超過勤務時間削減のための業務整理、有給休暇取得日数の向上などであった。また、職員を大切に作る風土づくりや小さなことも大切にいきいきとした姿勢が見られ始めた。

## 2. 参加施設への支援内容

- 1) 看護部活動の中に WLB と委員会活動を位置づけ、規程や組織図と共に組織内に周知し関心を高め、組織が一体となって取り組む。
- 2) 企画した WLB に関する基礎的な研修内容を施設の特性に合わせて活用する。
- 3) SWOT 分析による組織診断、データ分析手法の理解と数値目標設定にはその根拠を明確にする。
- 4) 小さな一歩を大切に、改善については後戻りしないよう歯止めをする。
- 5) 多職種と WIN-WIN の関係を持ち、業務分担を進めるとともに WLB を浸透させていく。
- 6) 解りやすい文書作成と報告文書の作成要領。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

初めての取り組みは、戸惑いと不安があり、成果が気になっているように感じた。それぞれの施設の WLB を一歩前進させることに価値を置いた。次第に施設の内側に目が向き、こつこつと取り組み始めた。5 施設参加のワークショップが何よりの学びとなるという意見が聞かれ、取り組む面白さも感じ始めている。引き続きの取り組みに期待したい。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

- 1) ワークショップの基盤となるインデックス調査の意義について、さらに説明する。
- 2) 活動前の準備として、一般研修の中で WLB 関連研修を企画し 9 月迄に実施する。
- 3) 参加施設の組織の中に WLB の流れを定着させる。
- 4) 交代制勤務環境改善について、看護師職能委員会 I 等とともに取り組む。
- 5) 県内医療施設全体に WLB のウェーブを起こす方法を考え実施する。

施設概要一覧(2011年6月1日現在)

香川県	施設名	香川県厚生農業協同組合連合会 滝宮総合病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	213床	10対1	療養病棟		床	
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	77.1%	平均在院日数*	17.4日	平均年齢**	39.6歳	平均在職年数**	15年5ヶ月
看護職員	正規職員	135人	常勤換算	155.6人	既婚率**		77.5%
	正規以外	25人	看護補助者	10人	6歳未満の有子率**		17.5%
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週 37時間 30分	平均超過勤務時間(月)*		9.7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*		36.1%	
離職率**i		7.6%(2010年度)		12.2%(2009年度)		8.9%(2008年度)	
参加動機	働きやすい職場環境を整え、職員がやりがいを感じる職場をつくりたい。 施設全体で取り組むことで、人材確保にも繋げていきたい。						

香川県	施設名	土庄町国民健康保険 土庄中央病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	89床	10対1	療養病棟		32床	8割未満
	精神病棟	床		その他(結核病棟)		5床	10対1
病床稼働率*	72.0%	平均在院日数*	18.3日	平均年齢**	45.1歳	平均在職年数**	17.4年
看護職員	正規職員	50人	常勤換算	71.2人	既婚率**		62.0%
	正規以外	27人	看護補助者	16人	6歳未満の有子率*		12.0%
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)*		10.3時間	
週休形態	完全週休2日制	年間休日	125日	有給休暇取得率*		41.1%	
離職率**i		0%(2010年度)		12.7%(2009年度)		6.2%(2008年度)	
参加動機	・離島にある病院であり、医師・看護師不足・看護師の高齢化が深刻である。WLBに取り組むことにより、働き続けられる病院・選ばれる病院になることを願って参加することとした。						

\*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

# 滝宮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: 2011/3/6-7

施設名: 滝宮総合病院

<b>ミッション</b> (組織の存在理由)	地域の中核病院として、信頼され支持される医療を提供する
<b>ビジョン</b> (組織が目指す将来像)	看護師に選ばれる職場になる

<b>現状分析</b> (ミッション・ビジョンに対して、WLSの観点から現状を分析)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・香川県の中西部部に位置した中核病院である。新病院建設中である。紹介率を上げる取り組みや機能評価の受審、電子カルテの導入を予定している。</li> <li>・高層階の継続勤務者が多く、平均年齢も高くベテランの集団と言える。</li> <li>・交通のアクセスは悪い。新人の教育制度はあるが、中途採用者の教育システムは整っていない。新人教育の時間は取りづらく、サービス残業が多い。業務内容の整理、他職種との連携、勤務の多さ等が課題である。</li> <li>・上司に相談しやすく、勤務希望も出しやすい。</li> <li>・有給休暇は取りにくく、長期休暇も取れず、特に独身者に負担がかかっていると感じている。</li> <li>・組織全体のチームワークは良いとは言えず、組織の中で看護師の位置付けが低く、意見が通りにくいと感じている。また、看護師の中でも人間関係がスムーズでないと感じているものもある。</li> <li>・給料に関して不満を持っているものもある。</li> </ul>
---	---

<b>課題</b> (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"> <li>①スタッフの時間外勤務を減らすために、看護部の業務分担および連携、他職種との業務分担を検討する必要がある。</li> <li>②マンパワー不足により、夜勤と当直・日直可能な人数が少なく回数が協定より多いため改善する必要がある。</li> <li>③育児・介護に関する就業規則制度の周知が不十分で利用できていないため、利用できる環境づくりが必要である。</li> <li>④「看護師を大切にしない組織でないと」感じている看護師が多いので、実態を把握し問題を明確にする必要がある。</li> <li>⑤「現在の仕事が自分の働く将来像に繋がる仕事でない」と感じている30歳～34歳の看護師の割合が多いということは、将来看護部のリーダーが育ちにくいと危機感されるため、原因究明が必要である。</li> </ol>
--	---



<b>1年後のゴール</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>①育児・介護についての就業規則について周知し、制度を正しく理解している人が増える。</li> <li>②サービス残業を半分にする。 361.6分→180.55分</li> <li>③人材確保に向けて、看護部のホームページを作成する。</li> <li>④多様な勤務形態導入に向けて経営者側に提案し、理解を得る。</li> </ol>
----------------	---

### 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"> <li>①超過勤務の削減に向けて実態を把握・評価し、対策を検討していく。(前年度比1割減をめざす)</li> <li>②制度利用者を告知し、制度を利用しやすい環境づくりをめざす。</li> <li>③HPを有効に活用し、制度利用状況報告・看護部のアピールをすることで、看護師確保につなぐ。</li> <li>④新卒者確保に向けた新たな取り組みの検討</li> <li>⑤「くるみん」取得に向けて、全職員の理解と協力が得られるようにする。</li> </ol>
中期的な取り組み (1年後)	<ol style="list-style-type: none"> <li>①超過勤務の削減に向けて実態を把握・評価し、対策を検討していく。</li> <li>②業務改善・他部署との調整</li> <li>③人材確保に向けて、看護部のHPを作成する</li> <li>④多様な勤務形態導入の検討</li> <li>⑤「看護師を大切にしない組織である」と感じられない実態調査と改善策の検討</li> </ol>
今後4カ月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>①インデックス調査結果の報告・周知(執行部・部長主任会・スタッフ)</li> <li>②制度の周知方法の検討</li> <li>③サービス残業の実態調査</li> <li>④HP作製にあたりメンバー選出・内容について検討</li> </ol>



## 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

当院には、「医療人の就業環境・就業形態の改善策を検討し、続けて働きたくなる職場環境を整備すること」を目的として、医療人就業環境改善検討委員会が設置されていた。しかし、今回の看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップに取り組むにあたり看護部会を設置した。メンバーは、組織の執行部だけでなく子育て中の中堅看護師や男性看護師を含め、それぞれの立場からの意見を聴くことが出来るようにした。(副院長 1名、事務部長、看護部長、副看護部長・主任看護師各1名、看護師の代表者3名)

毎週火曜日 16時から委員会を行い、月1回の師長・主任会で進捗状況の報告を行った。

### 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「インデックス調査の報告、周知」

インデックス調査の結果を共有することと、ワーク・ライフ・バランス推進委員会の活動を浸透させることを目的とし、全看護職員対象に周知会を実施した。インデックス調査の結果を分かり易くするためにグラフ化し、分析結果と今後の活動について報告した。まず、師長・主任会で報告。その後、看護職全員の参加をめざし、ランチョンセミナー2回(11:30開始、12:30開始)と17:00から1回を2日間連続で計6回実施した。出席率は75%であった。これは、院内看護研修より参加率が高く、職員のワーク・ライフ・バランスへの関心の高さが現われている。今後も、委員会の進捗状況報告を定期的実施し、メンバー以外のスタッフを巻き込みながら環境作りを継続して行く。

#### (2) アクションプラン②「就業規則の周知方法の検討」

制度の確認、理解について委員会内で意見交換を行った。委員会のメンバー内でも理解の違いがみられたため、不明点は事務部門に確認を取り正しく理解できるようにした。今後、全看護職員が共通認識をもつためにはどのような周知方法が良いのかを検討していく必要があることも認識した。

#### (3) アクションプラン③「サービス残業を50%削減する」

##### <時間外労働勤務についての実態調査>

インデックス調査から、「時間外労働勤務をした」と認識している時間数と時間外手当支払い時間数に大きく差があることがわかった。また、来年度は病院の新築移転・電子カルテ導入などがあり、時間外労働勤務の削減は困難であると予想されるので、せめてその差を縮小させたいと考えた。そこで、当委員会では、この差が生じた原因を知り、対策を検討していくため全看護職員対象に調査を実施した。回収率97.5%であった。その結果、「少しの時間は書くのが面倒だった」「超過勤務命令簿に記入しにくい」と答えた者が多数であった。「記入しにくい」と答えた理由としては、「他のスタッフが記入しないから」と答えた者が多かった。記入をする時間としては、「30分以上の場合」と答えた者が多かった。今後は、超過勤務命令簿に記入しやすい環境作りやシステムの必要性についても視野に入れて考えていかなければならない。

##### <業務内容の洗い出し>

時間外労働勤務を削減するために、現在の業務内容を洗い出すことにした。各部署に業務の書き出しをスムーズに行ってもらうため、業務内容洗い出しフォーマットの作成を行っている。部署の特性があり、どのように書き出しをすればいいか検討中である。

今後、業務の書き出しを部署毎に行い、業務改善できるところはないか検討していく。今年、新病院への移転年であるため、今すぐに取りかかれるものと、移転後に取りかかるものと分けて検討していく。

#### (4) アクションプラン④「人材確保に向けて看護部のホームページを作成する」

当院では病院のホームページはあるが主に患者向けの内容になっており、看護部の紹介などは入っていない。職員採用のページはあるが一般的な採用内容のみとなっている。これでは、看護部のアピールができず人材確保に結びついていないのではないかと考えた。そこで、ワーク・ライフ・バランス推進委員会で看護部のホームページを作成することにした。まずは、他の病院のホームページを見て情報収集を行った。また、事務部長や副院長にホームページの必要性を説明し協力依頼をした。院内の経営プロジェクト委員会でもホームページの内容変更を検討していたので、お互いが協力して作成することになった。今後、どのような内容にすれば看護部の魅力を伝えられるのか、内容を検討していきたい。

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ・組織がワーク・ライフ・バランス推進に取り組んでいることをスタッフに周知することができ、その活動にスタッフが関心を示すようになった。
- ・委員会中で就業規則内の育児支援・介護支援についての制度を確認できた。
- ・時間外労働勤務についての調査を行うことにより、実態を知ることができた。
- ・経営プロジェクト委員会と協力し、看護部のホームページを立ち上げることになった。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・規則や諸制度について周知するだけでなく、安心して活用できるサポート体制を構築していく必要性を感じた。
- ・ワーク・ライフ・バランスを推進していくためには、多職種との協働が不可欠であり、意見交換の場を設けていく必要がある。
- ・労働組合と協働し、全職員がリフレッシュ休暇を取得できるよう業務改善をしていく
- ・院内のワーク・ライフ・バランス推進委員会の効果的運営を検討する必要がある。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・組織全体で取り組み、風土を変えていくことの重要性を確認した。
- ・就業規則について、曖昧なことが多く、職員によって理解に温度差があった。
- ・調査の結果を明らかにすることで、現実を受けとめ、前向きに協力しようという職員がいることがわかった。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

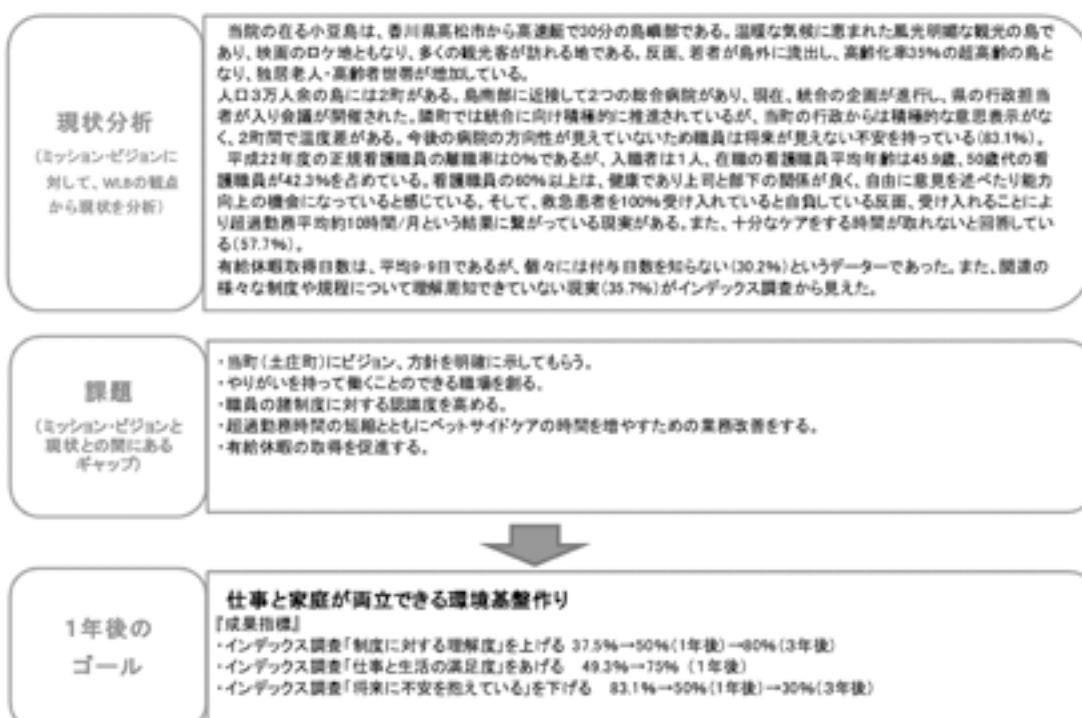
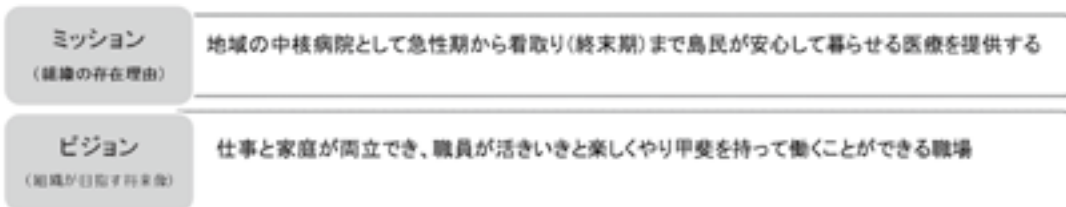
- (1) 病院全体がワーク・ライフ・バランス推進に取り組めるように他職種からも様々な意見を聴き、組み込んでいく。
- (2) サービス残業を削減するために、超過勤務命令簿に記載して申請しやすいシステムづくりをする。
- (3) 業務内容の洗い出し調査をもとに業務整理・改善に向けて検討する。
- (4) 諸制度を理解し、利用する職員が増加するような取り組みを検討する。
- (5) 看護部のホームページを立ち上げ、入職希望者を増加させ人員確保に繋げる。

# 土庄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6-7日

施設名：土庄中央病院



### 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"> <li>・離職率を活用し、WLBが充実する職場にする。</li> <li>・定期的な行政との話し合いの場を設ける。(定着)</li> <li>・入職者が増え、働き続けられる職場を作る。</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務改善…時間外業務の短縮の確認。</li> <li>・満足度、将来への不安に対するアンケート結果に対する取り組み。</li> <li>・院内研修を時間内(ランチョン)に行うよう各委員会へ働きかける。</li> <li>・制度早見表を使っての学習会開催</li> </ul>
今後4カ月の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町(行政)との話し合いの場を設ける(9月14日)</li> <li>・WLB取り組み理解→インデックス調査と今後の取り組みを公表…掲示板に貼り出す。</li> <li>・制度早見表の作成(各種休暇・慶弔関係など)</li> <li>・業務改善…申し送りの短縮、業務分担</li> <li>・満足度、将来への不安に対するアンケート調査</li> </ul>



## 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、高齢化率 35.7% の小豆島にあり、地域の中核病院として不可欠な自治体病院である。しかし、当院の医師・看護師不足は深刻で、過酷な勤務など当院の窮状を土庄町（行政）や住民にむけて、看護部より情報発信活動をし始めた矢先、WLB 推進ワークショップへの勧誘があり参加することになった。さらに、今年度の香川県地域医療再生計画において島にある 2 つの公立病院の統合が提案された。職員は、土庄町（行政）の方針や病院の将来が不明確であるため、大きな不安を持っている。

WLB 推進メンバーは、総看護師長、看護師長、主任、子育て世代の視点も重要と考え若い看護師 3 人、及び事務次長を加えた 10 名で構成した。院内の WLB 委員会として位置づけ、第 2・4 水曜日のランチタイムを利用して委員会を開催し活動している。

### 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「土庄町（行政）に今後のビジョン・方針を明確に示してもらい、職員が不安なく働ける職場とする」

インデックス調査の結果、土庄町や病院のビジョン・方向性が見えないと 83.1% の職員が回答し不安を持っていた。そこで、9 月 14 日、町長・副町長との懇談会を持ち、町の方針を示してもらい、病院職員からの意見や疑問に回答をもらった。

11 月 14 日、小豆公立病院再編に係る意見交換会に総看護師長が参加、また 12 月 1 日土庄町の議会特別委員会と意見交換会を開催し、総看護師長・看護師長 3 名が出席した。議会特別委員と病院職員の相互にとって現状理解が一步前進した。

12 月 13 日、院長から全職員に病院再編の必要性や経緯を説明する意見交換会を開催した。職員から再編の必要性はよくわかったが再編時に自分たちの処遇はどうなるのかと新たな不安が浮上した。

(2) アクションプラン②「看護職員が WLB の取り組みを理解する」

インデックス調査の結果をグラフで提示した。今後の取り組みを公表するためアクションプランシートを各部署で周知し、また院内研修会で活動報告をした。その後のアンケート調査の結果、インデックス調査の目的が理解できたと 75% の職員が回答した。

(3) アクションプラン③「制度に対する理解度を上げる」

諸制度の理解について勉強会を実施し、当院の看護職員に関連する制度を選び出して正規職員、臨時職員別の制度早見表を作成し、ファイリングして各部署に配布した。配布してからの期間が浅いため、新しい制度を利用するまでに至っていない。

(4) アクションプラン④「業務改善（時間外労働の削減に向けて）」

時間外労働に結びついた業務内容と時間数を時間外勤務命令簿から抽出した。また、その業務の改善案を職員から聞き取るアンケート調査を実施した。その結果、入院に関する業務・記録に費やす時間が一番長く、アナムネーゼ用紙の見直し、フローシート、バスの導入を計画した。申し送り時間が長い事に関しては、ワークシートの見直し、申し送り時間の計測で時間が短縮された。申し送り中や記録中のナースコール対応で業務が中断する事に対しては、その時間帯の対応を看護助手に依頼し、時間短縮ができた。



### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

- ・行政が病院運営に関心を持ち、病院の統合に向け真剣に取り組むようになった。
- ・職員がインデックス調査時はWLB取り組みの目的などが分からなかったが、取り組みの説明を聞いてアクションプランシートを見ると理解できたと意見があった。
- ・制度早見表の作成により正規職員と臨時職員の待遇に違いがあることがわかり、正規・臨時職員別の早見表を作った。
- ・業務改善では時間外労働に結びつく業務内容が明らかになり、業務整理とアウトソーシングの導入で看護助手業務が軽減し、新たに看護職から看護助手へ業務移譲ができた。
- ・業務改善に伴い夜勤時間の不均衡が判明し時間の変更、夜勤手当の見直し、キャリアアップのための休職・奨学金制度の新設を提案し、条例改正に導くことができた。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ・現在の働き方の満足度を計るアンケートで 49.3%の人が満足しておらず、その理由は①看護師の仕事に対する住民の評価が低い、②盆・正月に関係なく働く、③WLBの不調和などであった。この満足度を上げる取り組みが必要である。
- ・時間外労働は部署により格差が大きい。
- ・2病院の統合に伴う職員の処遇や保証に関する取り組みが必要である。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

- ・リフレッシュ休暇の導入などで年休取得日数は平均 10.7 日と増えたが、事務手続きを人任せ（上司）にしている為、自分の年休取得日数や付与された日数を把握していない人が多く主体性に欠けている事が分かった。
- ・インデックス調査より、当院は上司・部下の関係は良く、またその後のアンケートから今後も地域医療に貢献したいと思っている職員が多い（75%）ことが分かった。これからも、人材確保と看護師の定着に向け、行政と病院全体で協働して取り組まなければならない。
- ・行政に働きかけることにより、現状を変化させる可能性がある手ごたえを得た。
- ・職員に正確な情報を提供することで、職員一人ひとりが意思を持って参加することが解った。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

- (1) 時間外労働が多い部署の業務改善と適正な人員配置。
- (2) 電子カルテ導入に伴う効率的な業務改善。
- (3) 諸制度が有効に活用されているかの確認と制度の学習会。
- (4) 勤務時間外に行っている委員会や研修を勤務時間内に変更する。
- (5) 住民が病院の現状を理解できるよう働きかける。
- (6) 次年度のインデックス調査に浮上した問題・課題への取り組み。

## 施設概要一覧(2011年6月1日現在)

香川県	施設名	医療法人社団豊南会 香川井下病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	143床	10対1	療養病棟	100床	8割以上	
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	93.5%	平均在院日数*	15日	平均年齢**	40.5歳	平均在職年数**	10年3ヶ月
看護職員	正規職員	150人	常勤換算	154人	既婚率**		46.0%
	正規以外	9人	看護補助者	57人	6歳未満の有子率**		10.6%
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)*		3.8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*		39.9%	
離職率**i	7.3%(2010年度)		10%(2009年度)		14%(2008年度)		
参加動機	私たちの病院のように田舎で民間の中小病院に於いては新人看護師の入職希望が殆どない状況がある。年間を通し希望者があれば、随時採用し、子育て中であれば、そのライフワークに合わせた時間での採用。夜勤免除等働きやすい職場作りで人員確保には務めています。ワークショップに参加することで病院としての方向を見出したいと思っている。						

香川県	施設名	社団法人全国社会保険協会連合会 社会保険栗林病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	201床	7対1	亜急性病棟	20床	13:1	
	精神病棟	床		回復期リハビリテーション病棟	29床	15:1	
病床稼働率*	70.1%	平均在院日数	15日	平均年齢**	35歳	平均在職年数**	11年5ヶ月
看護職員	正規職員	185人	常勤換算	193.7人	既婚率**		57.3%
	正規以外	15人	看護補助者	15人	6歳未満の有子率**		18.4%
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)*		2.1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*		31.4%	
離職率**i	3.3%(2010年度)		2.9%(2009年度)		10.8%(2008年度)		
参加動機	看護協会長の推薦						

香川県	施設名	社会医療法人財団大樹会 総合病院回生病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	327床	7対1	療養病棟	0床		
	精神病棟	51床	10対1	その他	24床	ICU、HCU	
病床稼働率*	89.3%	平均在院日数*	12日	平均年齢**	38.2歳	平均在職年数**	8年4ヶ月
看護職員	正規職員	343人	常勤換算	8.5人	既婚率**		55.0%
	正規以外	13人	看護補助者	19人	6歳未満の有子率**		17.0%
夜勤形態	3交代、2交代、 その他	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	4週8休	年間休日	121日	有給休暇取得率*		30.9%	
離職率**i	9.3%(2010年度)		5.8%(2009年度)		6.3%(2008年度)		
参加動機	生き生きと働き続けられる職場環境をつくるため参加したい。						

\*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

# 香川井下病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

(1) アクションプラン①「ケア不足とスタッフ不足に対して記名式調査とヒアリングを行い、ケア不足の原因を追究し対策の検討をする」

インデックス調査のケア不足という結果に対して、記名式調査とヒアリングを行った。人員不足だけが原因とは言えない結果がでた。ケアの時間は自分で作る努力も必要である。また、職員間のコミュニケーション不足があり、情報が共有できていないことも原因の一つであることがわかった。

(2) アクションプラン②「看護部全体の協力体制への意識付け」

各部署の業務の洗い出しと応援希望時間や業務内容を把握し、お互い様精神の呼びかけを実施。介護福祉士・看護補助者に移譲できる業務について統一した。このことで、部署間の関係が明確になり、応援体制がスムーズになった。看護師、介護福祉士が協働して、患者中心の看護をしていく上で、職種間でお互いを認め、理解することの大切さも学ぶことができた。

(3) アクションプラン③「看護職員のメンタルヘルスに関連する相談体制を構築していく」

看護管理室を窓口とした相談体制を周知。看護職員に対して現在看護部長、副部長による面接を実施中である。また、中途採用者、人事異動者に対してもこまめに声かけや面接を実施している。中間管理職がメンタルヘルスに対する認識を深め、看護職員は組織から大切にされているという意識をこれまで以上に感じている。

(4) アクションプラン④「制度と就業規則を周知する」

インデックス調査項目で制度について「知りたい・利用したい」項目のアンケートを実施。当院の届出用紙にある項目・制度をまとめた冊子（休暇制度のしおり）を作成し各部署に配布したことにより、制度認知を高めることができた。アンケートを作成する過程で、現在制度化されていないが、運用で対応している項目が多いことがわかった。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

(1) 成果

スタッフがケアに対して意識するようになり、積極的にケアに取り組む姿勢が見られるようになった。また、部署間での応援体制が確立した。ヒアリングにより、師長はスタッフの意見や考えを直接聞くことの重要性に気付いたと同時に、目標管理に向けての出発点となった。

(2) 今後の取り組み

- ・職種間のコミュニケーションを高め情報共有を促進し看護職と介護職の連携強化
- ・ケアの質の向上と患者満足度を上げるために、看護職・介護職の業務改善
- ・看護職員のメンタルヘルスに関する相談体制の構築と窓口の設置
- ・アニバーサリー休暇等連続した有給休暇取得促進の継続
- ・他職種と連携、病院経営者への提案により運用で対応している項目の制度化の検討



# 社会保険栗林病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「サービス残業の減少を目指す」

業務改善を行うことにおいては、看護業務記録委員会を立ち上げ、業務改善を各部署で行い進捗状況を科長会で報告した。取り組み内容は部署間で差があり今後の検討課題である。残業時間を減らすため、計画的に残業を行うものを指名することで残業時間についての意識が変化し、サービス残業の短縮につながった。しかし病床稼働の上昇、産休者の増加、育児休暇者の延長のため全体的な人員の不足により有給取得の調整はうまくいかなかった。

### (2) アクションプラン②「制度の周知ができ活用する」

活用しやすい制度を抜粋、パンフレットを作成配布した。この事はスタッフへの啓蒙となり制度の再確認を行う上で有効であった。WLBの浸透を行うことについては取り組み状況を口頭で報告していた。そのためスタッフの受け止め方も個々に違いがあり、伝達方法について検討が必要であった。

### (3) アクションプラン③「教育制度の見直し」

キャリアアップを考慮した面接については、科長全員が目標管理の講義を聴講したが、活用は十分ではない。教育体制の見直しでは有資格者や専門チーム会などが新人対象に多くの研修会を企画し実践できた。また、認定看護師研修への公費派遣ができるよう病院側へ働きかけを行い支援体制を得ることができた。その結果、1名の研修参加が実現した。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) これまでの成果

- ・ 残業に対する意識が改善した。
- ・ 中途採用が実現し人員不足の解消につながった。
- ・ 制度の再確認ができ利用者があった
- ・ 有資格者や専門チーム会が教育制度の見直し会を企画し実践できた
- ・ 認定看護師研修派遣の支援体制ができた

### (2) 今後の取り組み

- ・ 残業に対しての意識調査を行う。
- ・ 業務改善の継続。
- ・ 年休取得が計画的にできる仕組みを作成する。
- ・ 求人募集を随時行う。
- ・ 保育所設立後の利用を推進し再就業を促す。
- ・ 利用できる制度の周知を引き続き行う。
- ・ 病院通信の発行をする。
- ・ 中途採用者、職場復帰者の支援者の教育支援体制作りを行う。
- ・ 目標管理の実践ができる。 ・ 専門チーム会や認定看護師の人材活用を行う。



# 総合病院回生病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「定時退社促進 9:30、17:30、1:30 のバスに乗る」

全体研修会・各委員会などを利用し今年度の取り組みを周知徹底した。この結果、時間管理意識が広がり時間外勤務時間数に変化が出てきた。1年前と比較すると、10月 95 時間、11月 492 時間、12月 245 時間減少した。患者数・看護師数・看護必要度との関連性はなかった。

他部門との連携業務促進では、薬剤師の病棟配置で持参薬管理、処方薬確認を業務移譲でき薬剤管理指導が充実してきた。医事課担当者が病棟に出向き情報共有することで、患者の待ち時間短縮、諸制度説明、処置入力もれ減少など良い結果となった。

看護記録の簡素化では、47 のクリニカルパスが完成し、有効に活用している（活用率 92.6%）。記録方法の検討とあわせて記録時間短縮につながっている。

部署長会で毎月の取り組み結果を報告することで情報共有の場となり、自部署に取り入れやすい環境となった。時間管理など部署長の業務調整が綿密に行われるようになってきている。

### (2) アクションプラン②「有給休暇取得促進：一人年間 8.0 日以上」

1月から給与明細書に有給休暇使用日数、残日数の表示を開始し、各人が把握できるシステムが整った。ペーパーによる有給休暇申請制度は廃止できていない。

4日間有給休暇を当てた連続7日間のリフレッシュ休暇は全員が取得できるように取り組んだが、12月末で 58.7%である。リフレッシュ休暇取得率が目標の 80%に達していないため、有給休暇取得日数は 7.0 日に留まった。

### (3) アクションプラン③「新卒新人を除く離職率が昨年以下になる：生き活きと働ける職場づくり」

申し送り基準を決めるなど効果的な申し送りをすることで申し送り時間短縮ができ、看護に費やす時間の確保につながった。9時にはベッドサイドへ行くことが全部署に浸透してきた。やりがいのある職場を目指し工夫が求められる。

中途採用者面接については、プリセプター、部署長、看護部長の3段階で面接をし、自己の課題や問題の早期発見、組織人としての成長に役立っている。12月末までの新卒新人を除く離職率は 4.2%である。新卒新人看護師の離職率は 0%である。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

(1) これまでの成果：定時退社促進に向けた活動が、時間外勤務時間数の減少につながった。有給休暇取得状況を各人が給与明細書で把握できるシステムが整った。効果的な申し送りが時間短縮につながり、ベッドサイドへ早く行けるようになった。

(2) 今後の取り組み：定時退社促進活動を継続し、各人が一日の業務開始からの時間管理ができるようにする。有給休暇取得日数を全部署で年間 8 日以上を目指す。看護に費やす時間を確実に確保するために調査、検討を定期的に行う。

## 19. 高知県

---

# 高知県看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

### ◆平成 23 年度の高知県看護協会の活動方針・計画等について

※ 4 つの保健医療圏域を見据えてワークショップ参加施設の拡大を図るための活動

① 初年度のワークショップ参加施設と次年度の参加施設への支援体制の構築と運営

② 初年度参加施設に対する 2 年目の支援体制の構築と取り組み状況の情報共有のあり方の検討を行う。

③ WLB 取り組み拡大に向けての普及活動、広報活動を継続する。

④ WLB 参加施設の拡大、普及活動、広報活動による結果の評価を行う。

⑤ 高知県看護協会の自主運営のあり方について検討を行う。

⑥ 日本看護協会と高知県看護協会の連携のあり方について検討を行う。

### ◆活動と成果について

上記 6 項目の課題を踏まえて下記のように取り組んだ。

※ WLB 推進委員と 2 年目となる 4 施設の看護部長がペアとなり、平成 23 年度取り組み施設への支援体制を構築した。これにより、施設間相互の連携、参加しようとしている施設に対して良い影響を与えることができている。

※ 2 年目となる施設への支援は、WLB 推進委員会及び参加施設看護部長とジョイントセッションにより取り組みを共有できている。

※ WLB 参加施設の拡大、普及活動、広報活動については、看護協会広報紙や管理者研修（平成 23 年 12 月 18 日開催；日本看護協会小川忍常任理事による講演、テーマ：「看護職の働きやすい職場環境づくりについて最近の動向と展望」）、地区支部活動等さまざまな機会を活用し普及活動を継続している。

※ 労働局との連携協働では、労働局のワークショップへの参加と、「看護師等の勤務環境の改善のための研修会」において、WLB の取組 2 施設の好事例を報告し好評を得た。

※ 日本看護協会との連携については、「わらび一通信」や定期的な報告等により連携を継続している。

### ◆高知県看護協会における平成 23 年度の取り組み状況一覧

開催日	推進委員会他	内 容
平成 23 年 1 月 14 日（金）	フォローアップ ワークショップ	・参加 4 施設から 4 ヶ月後の取り組み結果報告及び意見 交換
3 月 11 日（金）	推進委員会	・平成 23 年度参加施設の募集について
5 月 25 日（水）	推進委員会及び ジョイントセッション	・平成 23 年度参加施設の決定について ・平成 22 年度参加施設の 1 年目の取り組み結果報告
6 月 22 日（水）	推進委員会	・平成 23 年度取り組み施設への支援体制について
7 月 27 日（水）	推進委員会	・参加施設のデータ分析について ・ワークショップの打ち合わせ等

8月24日(水)	推進委員会	・ワークショップの準備、確認等
9月2・3日 (金・土)	ワークショップ 参加数43人	・WLBの基本的な考え方、インデックス調査結果の見方、アクションプランについて(講義) ・平成22年度取り組み施設からWLB施策の導入事例報告 ・参加施設3施設ワーク、発表、意見交換、総評
10月26日(水)	推進委員会	・平成23年度参加施設アクションプランの進捗状況及び支援について
12月22日(木)	推進委員会	・フォローアップワークショップの運営 ・参加施設アクションプランの進捗状況の確認
平成24年 1月13日(金)	フォローアップ ワークショップ (参加数37名)	・平成23年度取り組み施設からの報告及び意見交換 ・平成22年度取り組み施設からのこれまでの取り組み報告と意見交換 ・推進委員からの講評、今後の進め方について

## 2. 参加施設への支援内容

- ①WLB推進委員と2年目となる4施設の看護部長がペアとなり、平成23年度取り組み施設への支援を実施
- ②定期開催のWLB推進委員会で進捗状況の確認及び推進委員の担当者が電話による確認を行い相談に対応(年間2～3回程度)
- ③2年目の参加施設については、参加施設看護部長と推進委員会とのジョイントセッションを行ない、取り組み状況の報告と課題等について情報交換

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

- ◆1年目の3施設について
  - ・自施設の状況が客観的に把握でき、強み・弱みが明確化できた。
  - ・看護部だけではなく事務部門も加わり組織的な取り組みが展開でき始めた。
- ◆2年目の4施設について
  - ・4施設とも1年目は概ねスケジュールどおり進捗でき、PDCAサイクルをきちんと回すことができていた。
  - ・1回目及び2回目のWLB指標調査の比較し自施設の変化(改善)を可視化できた。また、新たな課題についても発見でき職員の意識に変化が見られた。

## 4. 平成24年度の活動方針・計画等

- ・WLB推進3年目となるため、4つの保健医療圏から参加施設が出るよう、目標を5施設とし広報活動を推進する。
- ・2年目・3年目となる施設の看護部長及びWLB推進委員間でネットワークをつくり、1年目の参加施設の支援体制を構築する。
- ・平成24年度高知県看護協会重点事業に「働き続けられる労働条件・労働環境の改善」を掲げ、職能委員会、各委員会、9地区支部活動等に具体的に事業計画を立案し、WLBの取り組みを拡大する。
- ・平成25年度からの取り組みについて検討する。



施設概要一覧(2011年6月1日現在)

高知県	施設名	医療法人五月会 須崎くろしお病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	108 床	10 対 1	回復期リハ病棟	42 床	15 対 1	
	緩和ケア病棟	10 床		その他	0 床		
病床稼働率*	94.5%	平均在院日数	17 日	平均年齢**	41.6 歳	平均在職年数**	8 年 4 ヶ月
看護職員	正規職員	111 人	常勤換算	114.3 人	既婚率**	58.8%	
	正規以外	6 人	看護補助者	23 人	6 歳未満の有子率**	16.9%	
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)*	3.8 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*	75.4%		
離職率**i	2.6% (2010 年度)		5.7% (2009 年度)		9.4% (2008 年度)		
参加動機	救急病院の職場環境は年々厳しさを増し、必ずしも職員が働きやすい状況とは言えない。また、高齢患者のみならず職員やその家族の高齢化の問題も含めて、将来を見据えたWLBを考えたい。						

高知県	施設名	特定医療法人竹下会 竹下病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	85 床	10 対 1	療養病棟		床	
	精神病棟			その他		床	
病床稼働率*	77.1%	平均在院日数	18.8 日	平均年齢**	43.4 歳	平均在職年数**	8 年 1 ヶ月
看護職員	正規職員	62 人	常勤換算	66 人	既婚率**	54.8%	
	正規以外	6 人	看護補助者	21 人	6 歳未満の有子率**	6.5%	
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)*	3.7 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	101 日	有給休暇取得率*	75.0%		
離職率**i	7.0% (2010 年度)		16.7% (2009 年度)		7.9% (2008 年度)		
参加動機	看護師の確保定着に向けての改善を管理職だけに委ねるのではなく、現場の職員も一緒に参加して進めたい。看護部が率先してWLBを実現していくことで、病院全体がよりよい組織になっていくことを目指す。						

高知県	施設名	医療法人創治 竹本病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	131 床	10 対 1	療養病棟		床	
	精神病棟			回復期リハビリ	50 床	15 対 1	
病床稼働率*	91.3 %	平均在院日数	19 日	平均年齢**	37.0 歳	平均在職年数**	7 年 11 ヶ月
看護職員	正規職員	76 人	常勤換算	74.2 人	既婚率**	52%	
	正規以外	6 人	看護補助者	24 人	6 歳未満の有子率**	28.2%	
夜勤形態	2 交代	所定労働時間	週 39 時間 25 分	平均超過勤務時間(月)*	3.4 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	110 日	有給休暇取得率*	42.3%		
離職率**i	9.2% (2010 年度)		9.6% (2009 年度)		15.5% (2008 年度)		
参加動機	ワークライフバランス推進事業に積極的に参加することで、自施設の現状を分析し、課題を明確にした上で、職員の働きやすい職場作りへ向けた取り組みを実践継続していきたいと考えています。						

\*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

# 須崎くろしお病院の取り組み

## 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9月3日

施設名： 医療法人五井会須崎くろしお病院

#### ミッション

(組織の存在理由や役割)

- 地域の中核病院として救急から在宅まで地域住民が安心できる保健・医療・福祉の提供ができる

#### ビジョン

(組織が目指す 将来像)

- 患者・家族・職員がお互いに信頼でき、仕事と生活を両立でき次世代が育成できる職場にする

#### 現状分析

- 痛み
- 職員の構成年齢のバランス良い
- 60%の職員が能力を生かせる仕事であり、今の仕事が能力向上の機会と捉えていて、職場が能力開発の支援もしてくれと感じている
- 50%の職員が今の仕事が将来備につながる仕事と捉えている
- 56%の職員が気兼ねなく休めることができる職場と捉えていて70%の職員が旅行前の時間を休めていない
- 誕生日休暇、勤続休暇等休みが多い
- 70%の職員は自分自身は健康と感じている
- 夜勤手当が他と比べて高く設定されている
- 必要に応じて休職ができる
- 50%の職員が長く勤めたいと捉えている
- 56～57%の職員が上司が病院や病棟の方針を説明してくれと捉えており、自分を公正に評価してくれていると感じている
- 痛み
- 経営会議には部長以上しか参加しておらず、スタッフに病院組織の情報(経営状況、方向性)が十分伝わっていない(直接部長の思い等がスタッフには届いていない)
- 46%の職員が部署で自由に話し合えないと捉えている
- 50%の職員が自分の情報は部長と共有していないと捉えている
- 30～40代の職員に不満が多い
- ①70%の職員が大切にされていないと感じている
- ②休む時も気兼ねしている職員が多い
- ③70～80%の職員が自由に話し合えない環境だと捉えている
- ④多くの職員が長く勤めたいと捉えていない
- 実働の時間が請求している時間外より多い(時間外は分単位で請求し、月毎に合算する。それから差控の取り決めで30分以内は切り捨てはできる)
- 部長の時間外の実態が分からない(タイムカードがない)
- 自動専従正職員の給料が夜勤をしている職員の90%である(雇用契約がそうならOKだが、たとえば夜勤をしている正職員が育児をするために自動専従になる場合は給料をカットしてはいけない。また、去年から3歳児までの子供の育児休暇を本人から申し出があれば認めないといけない)及び夜勤の危険も少ないといけなくなっている職員にその旨周知していない)
- 職員が自分の年休の残日数を知らない

#### 課題

- 30～40代の職員が疲弊している状況を改善する必要がある
- ① 離職率30～40代100% (昨年度)を下げる
- ② 働き続けたい職場にする
- ③ 職員の意見を聞いてあげるシステムを作る
- ④ 本音で話し合える環境にする
- ⑤ 職員のマナーベーションをあげる環境にする
- ⑥ すべての看護職の意見を聞いてあげるシステムを作る
- ⑦ 誰もがリーダーシップを発揮できる風土にする
- ⑧ スタッフ全体の意見を聞いてあげて物事を決めていくシステム作り
- ⑨ リーダーや色々な役割を担うスタッフをフォローするシステム作り
- ⑩ 身分が次世代と一緒に次世代を育てたいという仕組み作り
- 正職員の自動専従者の給料の差別化の改善
- 職員への情報開示方法のあり方の改善
- ① 色々な制度の周知が出来ていない
- ② 経営会議等の会議内容の周知方法(イントラネット等)で知らせるなど
- ③ 年休の管理が個人できていない
- サービス残業をなくす環境整備が必要
- 部長が疲弊しないような環境整備
- 人事考課の改善(透明性を特たす、具体的な評価基準の作成、給料への反映)

#### 1年後のゴール

- 職員同士が信頼でき、仕事と生活が両立しやすい職場環境に向けた改善を行う
- 【成果指標】
- 看護職の離職率 5.41%→3%→1%未満(3年後)
- 30～40代の職員の離職率 100%→50%→20%未満(3年後)
- インデックス調査で「今の勤務先でできるだけ長く勤めたい」(そう思う38%→30%→20%(3年後))
- 「上下関係にこだわらず主張すべきことを自由に話し合える」(そう思う38%→50%→100%(3年後))
- 制度やしきみの有無(分らない41.8→33.7→50%前後→20%前後(3年後))

#### 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 職員同士が何でも言い合える環境整備およびしくみ作り ② 患者・家族との信頼関係ができる職場環境及びしくみ作り ③ 看護職全員がそれぞれの役割を負担なく果たせるしくみ作り ④ 色々な制度が活用できるしくみ作り ⑤ 職員それぞれが抱えている能力開発ができるしくみ作り
～中期的な取り組み (1年間)	① ワークライフバランスの周知・浸透 ② 残業時間が発生する原因分析及び対策の検討 ③ 当院で使用できる各制度の周知・改善策の検討 ④ 30～40代を中心に把握した職員の意見についての実行策の検討 ⑤ 自由に発言できる環境及びしくみ作りについての意見収集および対策の検討
今後4カ月の取り組み	① ワークライフバランスの推進体制の立ち上げ各職種の参加を呼び掛ける ② 30～40代の職員を優先にした職員の不平・不満・意見等の把握 ③ 当院で使用できる制度の可視化→規程整備の改訂 ④ 今後当院で使用できる制度の検討

## 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

看護部長が、高知県看護協会において開催された、「平成22年度看護職のWLB推進ワークショップ」で、参加施設の取り組みの様子を見学し、平成23年度WLB推進事業へ参加したい意向を、院長・事務長や他幹部職員に伝えた。

立ち上げは看護部管理者会議（各師長・係長・主任が参加）で、平成23年度WLB推進のための取り組みについて説明し、部署単位にインデックス調査の協力を依頼した。

インデックス調査結果とワークショップで作成したアクションプランは、院長・事務長に報告すると共に、看護部長と看護部次長および人事担当者が中心となって取り組み、看護管理者会議でアクションプランの経過報告と評価をしながら推進体制づくりをした。

### 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「30歳～40歳代の職員を優先に不平・不満・意見等の把握」

個々に面接を実施した件数は30歳代33名、40歳代28名、主任・係長8名  
－面接の結果－

- 30歳代は仕事に対して前向きに捉え、成果が認められると嬉しい。認定看護師などキャリアアップできるような情報や制度を望んでいる傾向がみられた。
- 40歳代は、現場での医師や新人職員との人間関係や、パソコンの入力操作の他にも、全て自分に掛かってくるのでしんどいと訴えており、自らが委員会や研究に関わりたくない等、仕事への役割や責任においても負担を感じていた。
- 共通点は、現在の業務の仕方に自らの意見を持ち、解決策について提案をしていた。

－評価について－

30歳代と40歳代との意見から、共通して聞かれた解決策の提案は、病院の現状を良くしていきたいための声として、30歳～40歳代が自由に提言できる環境づくりや解決策の導入方法について、各部署単位や各委員会等で取り組みをしている。

(2) アクションプラン②「当院で使用できる制度の可視化」

現在の就業規則の見直しを行い、可視化できる内容の検討をする取り組みをした。

- ・使用できる制度を洗い出し一覧表（ワークライフ・バランス・テーブル他院の表参照）を作成し、当院用制度の一覧表を各部署に貼り出す。
- ・就業規則の退職金制度の変更等は説明（DVDの活用）と同意（本人が選択）
- ・職場復帰時の職員の希望条件願いなどを労務士と相談し様式を作成中

(3) アクションプラン③「今後当院で使用できる制度の検討」

調査から職員が希望する制度を抽出した結果、以下の項目が抽出された。

- 38. 介護休業中の看護職員への経済的援助制度（64.3%）
  - 44. 介護のために所定外労働時間を制限する制度（68.4%）
  - 46. 介護のためのフレックスタイム制度（65.3%）
  - 59. 有給休暇の取得促進のための施策（68.4%）
  - 78. 看護職をローテーションする場合には、看護職の生活について配慮する（67.3%）
- これらの項目が当院で実施可能かどうか検討をする。

有給休暇の取得促進のための施策は、平成23年4月より0.5日の単位で取得できた



が、時間単位での取得には至っていない。継続して取り組む予定である。

看護職をローテーションする場合に、看護職の生活について配慮するについては、平成24年1月に、全看護職員対象に、「自分がローテーションする場合に、考慮して欲しい内容を記載して下さい」と用紙を配布して提出することにした。

### 3) 4ヶ月の取り組みを振り返って

#### (1) 「改善したこと」

WLB推進の取り組みは、思考錯誤で進めてきたが、インデックス調査の結果で30歳代～40歳代の疲弊している状況が明らかになり、改善のために個々に面接をして不満や意見等の想いを聴く機会ができた。その結果を看護部長が全看護職員に報告しながら、全員参加の意識づけができてきた。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

看護職員の平均年齢が41.8歳と高く、職員が希望している制度として介護のための対策が早急に望まれている。

職場での人間関係において「特定の人に気を遣うのでしんどい」「意見を言えない」など、主張すべきことを自由に話し合えない職場環境は、新人看護職員の離職防止対策としても、次年度取り組まなければならない。

#### (3) 「この事業に参加して気づいたこと」

今まで病院や職員に対して分かっていたつもりが、インデックス調査で個々の意見が詳細に数値化され図表で示されると、今まで見えていなかった情報がイメージできるようになり、取り組みの結果に興味を持つようになった。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

#### (1) ワーク・ライフ・バランスの周知・浸透

全職員を対象にしたインデックス調査を実施する体制づくり

#### (2) 残業時間が発生する原因分析および対策の検討

各部署単位で職員個々の経験年数等の背景と超過勤務時間の理由から分析する。対策について看護部内のWLBの推進委員会が検討する。

#### (3) 当院で使用できる各制度の周知・改善策の検討

当院の就業規則の見直しを継続する。(可視化できる制度を洗い出す)

#### (4) 30歳代～40歳代を中心に把握した職員の意見についての実行策の検討

リーダー業務や入院患者の担当など、看護業務の見直し改善について優先順位をつけて実行する。

#### (5) 自由に発言できる環境および仕組み作りについて意見収集と対策の検討

いつでも気軽に相談ができるような場所を確保する

30歳代40歳代以外の看護職にも個人面接をして不平・不満・意見を聴く



# 竹下病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月3日

施設名： 医療法人 竹下会 竹下病院

**ミッション**  
(組織の存在理由)

専門科を中心とした一般病院の役割を遂行すると共に、  
地域住民のための地域包括ケアを推進し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)

一人一人が自分のキャリアに向かいやりがいを感じて働き続けられる職場を目指します

### 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**

- ・制度に対する周知不足が多い 定期健診されていない 有給の付与数などが分からないと答えた60%
- ・消化数が分からない40% 母性、育児、介護など業務規則の内容をわからないと答えた人が60%以上と多い
- ・将来性に不安を感じる 現在の働き方に不満を感じている
- ・大切にされている 22% 78%は大切にされていないと思っている
- ・給料が業務量に見合わないと感じている

**看護部**

- ・教育、人材育成に関する制度がない 人事考課 昇進の基準が不透明 ラダーなど明確な基準がない
- ・上司との関係性がよい 希望が通りやすい 意見が言いやすい関係といえ47%がそうでない
- ・病棟の人員不足 病棟要因が少ない(部長が病棟要因となっている)
- ・若者が少ない 30代以下が5名 40～65歳が60%以上
- ・研修参加率低い 定時で帰れない 病棟で気兼ねなく帰る事ができない
- ・時間外での勤務量が多い分、病棟夜勤者への負担が多い 時間外のギャップ 夜勤明けの残業は申請していない
- ・有給休暇にバラつきがあり、特に病棟の取得率が低い

### 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看護職の増員(特に疲弊している病棟職員への改善を急務とする)

- ・夜勤者の増員について
- ・募集方法について対策を練る
- ・多様な勤務体制の職員を雇用できる体制を検討し、現場の理解が得られるように説明していく

②教育、研修体制の充実が必要(経営-組織の将来に対して不安を感じている職員が多い)

- ・人材育成(特に管理職の育成)について教育制度をシステム化し、経営層と部署長がコミットメントできる体制をつくる
- ・制度の周知(就業規則や福利厚生など知らない職員が多いので、周知をはかる)

③組織内コミュニケーションの充実(過半数の職員が、評価が不透明、大切にされていないと感じている)

- ・評価の透明性をはかる。
- ・上司との定期的面談を組織化して一人ひとりの働きがいをサポートしていく。

**1年後の  
ゴール**

一人一人が自分のキャリアに向かってやりがいを感じて働き続けられる職場づくり

- 1 病棟人員の増員→夜勤のできるフルタイム職員 各病棟に2名ずつ計4名 (3年後に各4名計8名)
- 2 退職率10%未満の維持
- 3 病棟有給取得率を増加 年間取得率60%以上

### 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)	子育て世代の職員の離職をゼロにする 定期ローテーションに関する体制の構築 教育体制、研修支援に対する制度の構築 年次有給休暇の時間取得導入実現 新人採用の増員
中期的な取り組み (1年後)	傷患者病棟の時間外削減 業務整理と業務改善 年次有給休暇の取得の促進 クリニカルラダーの作成、評価の基準を明らかにする 教育システムの構築専任の教育担当者の設置 ハラスメント・メンタル対策の規定の作成、窓口の設置 全部署統一した面談の実施 子育て世代の育児施設と勤務体系に対するニーズの調査
今後4カ月の取り組み	ワークライフバランス推進の立ち上げ (全部署参加型) ワークライフバランス支援策の周知 就業規則の説明(制度の有無について一覧で示す) 院内インフォメーションのシステム化 有給取得の自己管理 報告書の見直し 出勤簿の自己管理 募集要項の見直し 中途採用者のオリエンテーションの統一化

## 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 推進ワークショップに参加し取り組みを進めていくことを病院運営会議で報告した。その後、特別な委員会は設置せず、現在運営している業務連絡会議（業務改善委員会）にて病院全体の取り組みとして活動していくことを徹底した。

リーダーは看護部長・管理部長・看護師長の3名、中核メンバーは看護師長5名、総務課主任の6名とし、主要会議は看護師長会と業務連絡会で行い、そこでプランの周知と取り組みの協力を得ることとした。

### 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「制度の周知」～担当：管理部長  
竹っこ・院内インフォメーションの開始

就業規則の内容や休暇制度があることを知らないと答えた職員が多い為まずは制度の周知から取組むこととした。職員が知りたい制度の内容を解りやすく文書にし、ニュースレターとして毎月一項目ずつ各部署に配布し、全部所統一してファイリングしている。

№1. 育児休業制度、№2. 子の看護休暇・介護休暇、№3. 二次健康診断

(2) アクションプラン②「出勤簿・休暇等の自己管理の徹底」～担当：看護部長・総務課  
有給休暇の発生日、消化日数、残日数などを把握できていない職員が多い為、勤務報告書を自己管理できるように見直した。

報告書は各部署別にファイリングし休暇の取得の有無に関らず、毎月、給与の締め日に提出し、総務課でチェックを行っている。これにより、個人が自分の休暇を把握を出来るようになり、報告書の出し忘れもなくなった。

(3) アクションプラン③「中途採用者のオリエンテーションの統一化」～担当：看護師長  
制度の周知が出来ない理由の一つとして、中途採用者の入職時オリエンテーションが統一化されていないことが考えられ現場の状況把握を行った。結果、各部署内容がバラバラでマニュアル化されてない部署もあった。オリエンテーションを組織編＝看護部長、部署編＝各部署師長に分担し内容の統一を図ることとした。現在、内容を分担し作成中。

(4) アクションプラン④「看護師募集要項の見直し」～担当：看護部長・広報委員会  
病院の強みを募集要項に反映させる。

病棟看護師が看護研究で看護職の満足度調査を行い、調査結果から満足度の高かった項目を病院の強みとし、募集要項に掲載しアピールすることとした。

看護学生専用就職情報誌と契約し、WEB サイトと就職情報誌への掲載を2月より開始することとなった。その他、各学校宛、看護師紹介会社、ホームページでの募集要項の見直しを進めている。

(5) アクションプラン⑤「就業規則の改定」～担当：労働安全衛生委員会

制度の利用についてメンタルヘルス対策や院内暴力等の窓口の設置希望が多くあった。同時期、労働基準局からのセクハラヒアリング調査が入ることをきっかけに、労務士とハ

ラスメント制度について就業規則の改定を行い、院内掲示、相談窓口の設置を行った。今後は職員へ、相談方法や対処・対応の説明、第三者機関への相談などを具体化し、院内教育を行っていく。

(6)アクションプラン⑥「ビジョンの周知」～担当：各部門長

- 1) 病院の方針説明会を全職員に実施：理事長から病院の沿革と方針の説明を行い、病院の地域での位置づけや進む方向の周知を図った。
- 2) 平成23年度事業計画の報告会を見直し、前期報告会から全員参加とし、他職種と取り組み内容の共有を図った。
- 3) 看護師長の教育とサポート：看護師長、特に病棟職員の疲弊感が強い為、師長の相談役を病院の看護部顧問にお願いしサポート体制を作った。管理者教育後、各師長から提出された内容で必要時ヒアリングを行うこととした。
- 4) 個人面接の確実な実施に向けて、看護職員の個人ファイルの整備をし、キャリア支援が出来る内容に検討中。
- 5) 看護部長が各部署の詰所会に出向き、組織の方針の説明と現場の声を聴く。(疲弊感の強い病棟から開始)

### 3) 4カ月の取り組みに対する評価

(1)「改善したこと」

満足度調査や詰所会で現場の声を直接拾うことで、病院側と職員のニーズのギャップが明確になり、現場の声をもっとトップに届けたいという職員の意識が高くなってきた。また、トップも自らが現場の声を拾う為に出向くようになり、お互いが現場とトップとの距離を小さくする行動に変わってきた。これにより、改善が病院側の自己満足でなく、職員のニーズに対応できる改善になることが期待できる。

(2)「新たな課題として生じたこと」

ニーズのギャップを埋めていく為に、福利厚生の見直し（職員駐車場の確保）や病棟の休暇取得の促進、週休二日制に変更したいが病棟の休暇が取得できない現状等が明らかになり、病棟夜勤要員の確保に向けて新たに処遇待遇の見直しが急務となっている。4ヶ月間は看護部主体で行ってきたが、今後は経営者との交渉がメインとなる。

(3)「この事業に参加して気付いたこと」

看護部の働きかけが病院全体の改善に大きく貢献できる。今回の就業規則の改定等は事務職員の環境の改善にも繋がり、病院全体が働きやすい職場づくりに参加することへの意識付けとなった。

### 4) 平成24年度の取り組み予定

処遇待遇、福利厚生、制度の見直しに向けて、各部門長を巻き込み、経営者への働きかけを中心に行っていく。

# 竹本病院の取り組み

## 1.アクションプラン

ワークショップ開催日： 2011年9月2日

施設名： 医療法人創治 竹本病院

### ミッション

(組織の存在理由)

- 県西部地域における回復期リハビリ、一般病棟の役割を自覚し、地域住民に対して質の高い医療を提供する

### ビジョン

(組織が目指す将来像)

- 自信と誇りを持って働き続けられる職場環境を作る

### 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)

- 回復期リハビリ50床と種多地域では一番多い病床を有しておりベッド稼働率は約100%である
- 一般病床は81床でベッド稼働率は95.2%である
- 看護職員を大切にしている組織であると思っていない職員が53.8%と半数以上を占める
- 産前、産後休暇や育児支援については制度化されているにもかかわらず、職員に周知できていない
- 能力開発のための研修参加が定数支援されていると思っている人が73%と多い反面、自分の能力を活かせる仕事ではない、能力向上に繋がっていないと思っている人が約60%を占める
- クロス集計で見ると能力開発支援に対して満足している年代は40～50歳代で、不満足な年代は20代後半から30代前半である
- 将来像に不安があると思っている人が71.8%で20代後半に多く、給与面に対しても不満足である
- 看護ケアに費やす時間を十分取ることができないと思っている人が60.3%で35歳～49歳に多い
- 必要時休みを取りやすいと思っている人は54.8%であるが、有給取得率は42.3%で個人差がある
- リフレッシュ休暇は制度化されていないが利用希望は79.5%と多い
- 腰痛を防止する取り組みは制度化されていないが利用希望は 85.9%と多い
- 定時で終わることができない業務であると思っている人が65.4%、年齢別の差はなく全体的に多い
- 働き方に不満があると思っている人は60.3%、年齢別で見ると40～44歳が64.6%、50～54歳が77.3%、25～29歳が75%と多い
- 人間関係や待遇についての満足度は高い

### 課題

(ミッション・ビジョンと現状との間にあるギャップ)

- 制度化しているにもかかわらず、周知ができていないために利用が少ない制度がある
- 運用化されている制度の明文化が必要である
- 将来に向けたキャリアプラン実践不足であり、年代に沿った能力開発に繋がっていない
- 20代後半～30代前半の職員の不満や意見を上手く把握できていない
- 夜勤手当金額が低い

### 1年後のゴール

キャリアアッププランの充実と職場環境に向けた改善

1. ラダー型、37の職種と実績・・・20代後半～30代前半の人の能力開発に対する満足度が70%になる
2. 就業規則を理解するための整備・・・制度についての周知率が70%になる
3. 定時で終了できる業務内容と勤務体制の改善・・・働き方の満足度が60%、看護ケアの満足度が60%になる
4. 給与面(夜勤手当)の改正

### 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. 病院全職種で協働できるチーム医療の実践 2. 短時間正職員制度の確立を目指す 3. 有給休暇取得率の個々のバラツキの是正を図る(全員が新規取得日数の半分を取得する)
中期的な取り組み (1年後)	1. 休日及び夜勤保安体制整備 2. 夜勤手当の改正(現行からのアップ) 3. WLBの周知、浸透 4. 有休休暇の計画的取得の促進
今後4カ月の取り組み	1. WLB推進体制の強化が図れる 2. 看護部スタッフに係わる制度の周知ができる 有休休暇取得に関する内容、運用で実施している内容の明文化と説明 3. 時間外勤務の削減 タイムスタディの実施と分析 部署毎の業務内容の洗い出しと業務整理 4. キャリア開発システムの周知ができる



## 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経営陣、各部署長への協力要請、看護協会主催のワークライフバランス推進ワークショップに事務長と共に参加した。院内へ持ち帰り、管理者会にて看護部長・副部長が中心となり、院長・副院長・各部署長に組みの趣旨を説明し、理解を得た。

②看護部内の推進においては、INDEX調査の結果を踏まえて、課題を明確にして、今後の取り組みについて師長・主任会、各病棟会で看護部長が説明をした。

### 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推進体制の強化が図れる」

院長、各部署長の理解・協力を得るため、説明を実施した。毎月の管理者会で進捗状況を繰り返し説明することで、理解が深まったとの部署長の評価が得られた。

看護部においては、INDEX調査結果と、課題として明確になったことを踏まえて今後の取り組みについて、師長・主任会、各病棟会で説明した。理解は得られたが、こちらの一方的な説明になり、各々の意見を反映するに至らなかった。

#### (2) アクションプラン②「看護部スタッフに係わる制度の周知ができる」

子育て支援等には、積極的に取り組んでいるつもりだが、諸規定に関するスタッフへの周知度は予想外に低いものであり、中には師長・主任も理解できていない事もあったため、スタッフで該当する事例がある毎に説明を実施した。年齢別に聞き取りを実施し、年齢層に合わせた小単位で説明を実施することで理解できたとの声が聞かれた。

有給休暇取得率のアップについては、部署別・個人別の取得率を調査した。全体の取得率は42.3%（19.7日）であったが、個人格差が大きく、最少2日から最多31.5日であった。取り組みとして年間有休20日以上ある人全員が、10日以上取得できるよう、毎月師長会で情報を共有し、計画的取得の推進を図ることとした。

#### (3) アクションプラン③「時間外勤務の削減」

現状を把握するために、タイムスタディと病棟毎の業務内容洗い出しを実施した。事前の説明不足により、未記入の部分があり、詳細内訳は十分把握することができなかった。内訳として多かった、医師の指示受け業務に関しては医局会において、指示出しルールの遵守を再度協力依頼した。

インシデント報告書については記入方法を検討中である。

更に業務内容を電子カルテ導入前と導入後で比較するため、アンケートを実施した。電カル導入後早くなった業務は、検査の準備や入院処理、検温業務、看護記録だった。時間に余裕ができた外来看護師・看護補助者に、多忙な病棟への応援体制を整えた。

#### (4) アクションプラン④「キャリア開発システムの周知ができる」

現在実施しているクリニカルラダーの目的やシステムを再周知するため、説明会を実施予定であったが、現在のツールが適切で使いやすいものか、見直しをする中で修正が必要であり、スタッフへの説明には至っていない。個々のキャリア開発支援においては、ラダーⅢ・Ⅳ該当者の個人面談を実施した。毎月の教育委員会において情報を共有し、看護部長だけでなく、所属部署の師長・主任・教育長が連携して個々のキャリア開発支援につとめていく。

### 3) 4 ヶ月の取り組みを振り返って

#### (1) 「改善したこと」

- ①処遇を見直す機会となった。
- ②周知度の低い諸規定について一覧表を掲示した事で、理解しやすくなった。
- ③満足度の得られる労働条件、労働環境の整備に取り組める機会となった。個別の労働条件にそった、時差出勤・短時間勤務や日勤専従・夜勤専従雇用の拡大に繋がった。
- ④20 代後半～30 代前半職員のキャリア開発に繋がる教育プログラムの再構築の機会となった。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

- ①育児時間取得、夜勤免除者、日勤専従職員の労働環境整備に取り組む中で、時間外業務や責任業務の偏りについて、公平感の持てる調整や風土改革への取り組みが不十分である。
- ②個々のモチベーションの向上、中堅職員のやりがい向上に繋がるキャリア開発の取り組みにおいては、個々の目標管理体制が不十分であるため、キャリア開発プランと連動できていない部分がある。
- ③有給休暇取得日数に個人格差が大きいため、病院全体の取得率を上げる取り組みでは改善に繋がらない。個別の取得目標値を達成する取り組みとして、師長会で情報共有し、部署間の応援体制を整えることが必要である。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

I N D E X 調査を実施することで、客観的結果を得ることができ、今後、取り組む指標が明確になった。院長、事務長、各管理者にも理解が得られ、病院全体の取り組みとしていくことが大切である。他職種と協働し、時代に沿った取り組みをしていく事が大切であると思う。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

1. 夜勤手当の見直し
2. 事務職の時差出勤の拡大により、夜間業務体制の整備
3. 個々のモチベーション向上に繋げる為の教育プランの再構築
  - a 今後はリハビリスタッフの教育プラン策定に取り組む
  - b 中堅職員のリーダー育成プランとして、外部業者による個人面談と院内にてリーダー研修を実施継続していく
  - c 新人看護職員の教育体制の再構築
  - d 資格支援制度の明文化
4. 諸規定の見直し、整備、改定に取り組む。就業規則の周知を図り、利用の多い制度をリストアップし、一覧表にまとめ提示する。

個人により、ワークライフバランスの考え方は違っていると思われるが、看護職一人一人を大切に、働きやすい職場作りを目指して今後も地道に取り組んでいきたい。

## 施設概要一覧(2011年6月1日現在)

高知県	施設名	医療法人聖真会 渭南病院					
認可病床数・	一般病棟	30床	7対1	療養病棟	75床	8割未満	
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	96.8%	平均在院日数	14日	平均年齢**	38.4歳	平均在職年数**	11年
看護職員	正規職員	46人	常勤換算	51.8人	既婚率**	64.4%	
	正規以外	8人	看護補助者	29人	6歳未満の有子率**	13.3%	
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)*	7.8時間		
週休形態	4週8休制	年間休日	108日	有給休暇取得率*	66.6%		
離職率**i	6.1%(2010年度)		10.9%(2009年度)		5.0%(2008年度)		
参加動機	看護職が働き続けることが出来る病院作りを進めたいと考えています。						

高知県	施設名	医療法人精華園 海辺の杜ホスピタル					
認可病床数・	一般病棟			療養病棟	床		
入院基本料	精神病棟	410床	13対1	その他	床		
病床稼働率*	90.4%	平均在院日数	2302.4日	平均年齢**	40.4歳	平均在職年数**	10年8ヶ月
看護職員	正規職員	117人	常勤換算	124.9人	既婚率**	69.81%	
	正規以外	15人	看護補助者	82人	6歳未満の有子率**	25.47%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週38時間30分	平均超過勤務時間(月)*	1.9時間		
週休形態	週休1日半制	年間休日	93.5日	有給休暇取得率*	92.9%		
離職率**i	2.7%(2010年度)		1.93%(2009年度)		3.84%(2008年度)		
参加動機	現在、当院における労働条件や環境は、決して悪いほうではないと感じている。しかし、それを実証するデータや根拠に乏しい。一方では、常に「人が足りません、何とかしてください」と各部署から懇願され続けているが、実際には、年次休暇消化率が良いために、結果的に日勤者数が少なくなるという矛盾したバランスも見受けられる。こうした、「感覚的」な労務管理・人的資源管理から、より「科学的根拠に基づいた」管理を実践したいと考えている。						

高知県	施設名	医療法人 川村会 くぼかわ病院					
認可病床数・	一般病棟	90床	10対1	療養病棟	34床	8割以上	
入院基本料	回復期リハビリテーション病棟	48床	15対1				
病床稼働率*	89.2%	平均在院日数	13日	平均年齢**	40.5歳	平均在職年数**	8年4ヶ月
看護職員	正規職員	80人	常勤換算	4.5人	既婚率**	43.3%	
	正規以外	6人	看護補助者	42人	6歳未満の有子率**	18%	
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)*	2.9時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	119日	有給休暇取得率*	59.3%		
離職率**i	10.8%(2010年度)		12.7%(2009年度)		25.8%(2008年度)		
参加動機	離職防止、定着率向上など働き続けられる職場環境を整えたい。 ・地域性もあり、看護師確保が困難。 ・地域の中核病院として、多忙をきわめている。(残業時間は現在少なくなっている)						



高知県	施設名	医療法人尚賢会 高知高須病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	63床	7対1	療養病棟	床		
	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	79.6%	平均在院日数	15.7 日	平均年齢**	37.52歳	平均在職年数**	8年5ヶ月
看護職員	正規職員	69人	常勤換算	168.7人	既婚率**	55.3%	
	正規以外	8人	看護補助者	48.39人	6歳未満の有子率**	21.8%	
夜勤形態	3交代	所定労働時間	週37時間30分	平均超過勤務時間(月)*	2.4時間		
週休形態	完全週休2日制	年間休日	週休2日制+6日	有給休暇取得率*	72.5%		
離職率**i	10.6%(2010年度)		10.3%(2009年度)		8.9%(2008年度)		
参加動機	次世代育成企業の認証を当院が受けており、託児所も完備し、子供を持つ職員も働きやすい職場を目指していた。今回高知県看護協会の推薦もあり、参加する事になった。						

\*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



# 海辺の杜ホスピタルの取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

WLB 推進ワークショップに参加し始めた当初に立案した 2 年目アクションプランは、すでに実施終了している。しかし、付随して新たな課題が明確となり、H23 年度は計画の修正を行い実施した。

### (1) 従来のアクションプラン

- ① 育児・介護休業に関わる制度の整備と周知徹底
- ② メンタルヘルス対策の強化
- ③ 倫理委員会の立ち上げ

### (2) 新規に取り組んだアクションプラン

- ① 勤務表作成基準の見直しで公平性と標準化、安全性の担保を行った
- ② 清掃業者の全面委託を行った
- ③ 給食業者との業務分担を整理した
- ④ 認定看護師の育成を行った
- ⑤ 各病棟、主任 2 名制度を導入した
- ⑥ 師長はマネジメントに特化した
- ⑦ 内規にも存在しない有資格者手当の廃止を行い、夜勤手当のベースアップを行った
- ⑧ 固定チームナーシングの導入
- ⑨ 院内研究を全て全国学会で発表した
- ⑩ 労働組合との交渉に、看護部長が入るようになった
- ⑪ 院内保育への母乳育児時間を有給扱いに変更した
- ⑫ 管理部における目標管理制度を導入した

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 改善したこと及び新たな課題

以上の取り組みを行う中で、看護師採用において人材を選べるようになってきた。また、病棟再編による機能分化に応じた人員の配置が可能となり、スペシャリストが増え、師長のマネジメントスキルも向上し、専門職風土の高い組織集団へと変革してきたと感じる。そして各種業務分担を整理することで、看護ケアに費やす時間を多くとることができるようになり、ケアの質が向上してきている。また公平で健全な組織造りが定着してきたことにより、労働に見合った給与形態の見直しが必要であることも明確になった。

### (2) H24 年度の取り組み計画

「勤務形態の見直しを図り、ケアに費やす時間を確保する」

- ① 3 交代制の見直し  
全職員へのアンケート、多様な勤務帯のモデル実施、自院に適した新たな勤務形態の導入
- ② 人事考課制度の導入準備  
給与形態の整理、考課者教育

# 渭南病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「業務内容の改善」

業務改善を行った結果、時間外労働の削減に繋がった。マニュアルを活用することで統一した看護技術の提供ができ質向上に繋がった。

### (2) アクションプラン②「職員への就業規則の周知」

就業規則の改正に伴う説明会の実施と、いつでも閲覧できるように冊子を各部署へ配布し周知を図った。

### (3) アクションプラン③「看護職の満足度・有給休暇取得状況の把握」

・満足度調査結果 (QIP 患者満足度・職員意識調査) から現状の把握と問題点・課題を明確にする。→満足度は前回 45.8% から 53.1% と上昇はあったものの、目標の 60% には至らない結果となっている。

・WLB インデックス調査の実施結果を前年度と比較し現状の把握と問題点・課題を明確にする。→就業規則の説明会がまだできていないために、前回の回答と同様にわからないという回答が多く認知度は低い結果となっている。

・有給休暇取得状況を把握する。

2009 年：12.9 日 (50.4%)    2010 年：9.5 日 (38.8%)    2011 年：10.3 日 (36.6%)

### (4) アクションプラン④「WLB の啓蒙と環境づくり」

看護部長、師長が看護管理者研修「働き続けられる職場づくり～夜間勤務を科学する～」 「看護職の働きやすい職場環境づくりについて最近の動向と展望」に参加し各師長がその後の勤務表作成などにここでの学びを活かし、職員が働きやすい職場づくりに努めている。ほか、事務部長が中心となって、次世代育成支援認定の取得に向けて、行動計画の立案を行った。

### (5) アクションプラン⑤「キャリアを継続できるシステムづくり」

当初は、職員への教育体制が伴っていなかったが、教育担当者の着任により看護部の組織強化を図るための取り組みが推進され、少しずつではあるが、教育体制の構築もされ、現在ではさまざまな研修会を積極的に取り組めるようになりました。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### 〈これまでの成果〉

- ・時間外労働削減
- ・看護技術の質の向上
- ・看護職の職場満足度のアップ

### 〈今後の取り組み〉

- ・就業規則周知度調査
- ・有給休暇利用状況調査
- ・給与規定の見直し  
(人事考課の導入・皆勤手当での見直し)
- ・次世代育成支援認定の取得



# くぼかわ病院の取り組み

## 1. 平成23年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「時間外労働の調査継続、内容検討」

平成23年度の時間外労働は、電子カルテの導入により、若干増加しているが一時的な増加であると推測する。時間外労働の内容は、電子カルテの入力、勤務終了間近の入院に係る業務や単独診療科の指示受けがほとんどであることから、入院患者の時間調整、単独診療科の指示受け時間、日にちの調整を実施しているところである。電子カルテ入力の時間外は、慣れてきたことにより減少している。

### (2) アクションプラン②「勤続年数に応じた休暇取得状況の把握」

勤続年数10年以上7日、勤続年数5年以上5日と基準作成し、平成23年4月より対象者の連続休暇取得に取り組んでいる。10年以上の看護職員28名中19名、5年以上は20名中15名が基準の連続休暇を取得している。今後、長期休暇取得対象者以外の看護職員の連続休暇も検討する必要性を感じている。

### (3) アクションプラン③「制度の周知方法の再検討」

ワーク・ライフ・バランステーブルを各部署に配布した結果、看護休暇、産前産後休暇、育児休業等浸透しているが、生理休暇や介護休業、介護のための所定労働時間制限制度、男性職員の育児休業取得推進対策の周知度は40%にも満たないことから、制度の周知方法については再検討する必要性があり、各部署で就業規則の置き場所や、制度を周知するための検討を行っている。

### (4) アクションプラン④「能力向上に結び付く研修が受けられる」

研修や勉強会等の情報提供や、目標管理面接が個人の能力向上やキャリア開発につながるような関わりの継続と、病院機関誌「清流」への研修終了者の投稿を通して研修参加の呼びかけを実施。クリニカルラダーの作成は未完成である。

### (5) アクションプラン⑤「法人全体でワーク・ライフ・バランスに取り組む」

平成23年7月全体の勉強会実施。プロジェクトチーム結成。委員会を頻回に開催し、同年9月インデックス指標調査実施、回収。12月集計が終了。平成24年2月には委員会開催し、分析方法や各部署へのフィードバック等について話し合う予定をしている。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

1年後のインデックス調査結果より、少しずつではあるが取り組みの成果が表れていると実感している。時間外勤務は、すぐには解決できる内容ではないため今後も継続していく。制度の周知は師長会等で再検討をする予定である。その他のアクションプランも継続する。新たなアクションプランの、医療法人全体のワーク・ライフ・バランスへの取り組

みは、全体の集計まで終了しているので今後、各部署へのフィードバックができれば、再度勉強会を開催し、各部署がワーク・ライフ・バランスへの取り組みができて、次回報告ができるように関わっていく。

#### **2年目のゴール目標**

- 1、時間外労働の削減ができ、時間内業務終了の意識が高まる
- 2、勤続年数に応じた休暇取得と、対象者以外の看護職員にも5日程度の連続した休暇取得ができる。休暇取得満足度が50%以上になる。
- 3、自分自身の有給休暇の付与日数、消化日数が解る。
- 4、積極的な研修参加ができ、能力向上に繋げる事ができる。次回調査で「能力向上の機会になっている」が上昇している。
- 5、法人全体のワーク・ライフ・バランスの取り組みが報告できる。



# 高知高須病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「メンタルヘルスサポート」

- 1) メンタルヘルス研修の実施：外部業者と契約し、一般職が 9/2、9/17 の午前・午後の 2 回、2 時間研修を合計 3 回実施。幹部職は 9/10 に 3 時間研修を実施し、院内でのメンタルヘルスサポートの取り組みについて説明し、理解を得た。参加率：80%
- 2) 外部業者との契約で「24 時間何でも電話相談」開始。  
職員全員に「24 時間何でも電話相談」のカードを配布し、イントラで掲示の上周知し、10/1 から電話相談を開始した。職員以外でも家族の相談でも可。(人間関係や職場の問題以外にも離婚問題や借金問題など、何でも可)
- 3) 平成 24 年 4 月から副看護部長のポストが新設され、労働安全衛生委員会の管理下で副看護部長が院内全体の相談窓口となり、産業医(院長)と相談しながら実施する予定。これは、外部業者との契約だけでなく、院内での窓口設置で並行して実施。
- 4) 管理職(看護師長・主任)への教育：目標管理面接を利用しながら、スタッフの悩みを聞き出し、メンタルサポートが実施できるよう指導。特に、スタッフからのサインを見逃さないように、「何時もよりおかしいな」と思ったら、時期を逸する事のないように、早目の面接を実施する事を指導した。

### (2) アクションプラン②「残業時間の削減」

- 1) 超勤時間の洗い出し：各部署の超勤時間の調査を 1 回/月実施。
- 2) 固定チームの強化や業務量調査を行い、特に多い病棟の超勤時間の大幅な削減に成功した。(平成 21 年は 1 ヶ月平均 209 時間が 23 年は 1 ヶ月平均 60 時間 30 分に削減)

### (3) アクションプラン③「1 週間連続休暇取得への考慮」

- 1) 各部署で希望者には 1 週間連続休暇が年 1 回は取得できるように、管理者に勤務表の配慮をするように、看護師長会で話し合い決定した。

### (4) アクションプラン④「キャリアアップの推進」

- 1) 透析認定看護師(CN)と透析療法指導看護師(DNL)の会(名称は未決定)発足：毎月 1 回開催。平成 24 年 12 月開催の日本腎不全看護学会での演題発表に向けて準備中であるが、今後は、徐々にスタッフ教育と患者指導に関わっていきたいと考えている。
- 2) 専門領域の資格者増員。
  - ①透析看護認定看護師(CN)：1 名
  - ②透析療法指導看護師(DNL)：2 名(高知県下で 11 名中合計 7 名)
  - ③糖尿病療養指導士：1 名(合計 10 名)これらのエキスパートナースが実習指導や糖尿病教室、そらまめ教室でのリーダー

シップを取ることにより、スタッフのモデルとなり、キャリアアップの推進に繋がっている。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### <これまでの成果>

- ①昨年取り組んだ労働基準法、看護・介護法の遵守と就業規則の改定で、それを周知する事で、働きながら育児が更にしやすくなった。特出すべき点は、当院では、感染症に罹患した時患者に感染しないように、診断書を出せば有給での特別休暇が取得できる前例があったため、看護休暇も有給での特別休暇の形を取り、年次休暇のない者にも採用したその日から、常勤職だけでなくパート職も取得できることである。  
②永年勤続表彰 20 年の新設：一時金 10 万円と特別休暇 5 日間。  
(10 年表彰：5 万円と特別休暇 3 日間、30 年表彰：10 万円→15 万円にアップし、特別休暇 7 日間)
- 2.メンタルヘルスサポートについて  
①9 月から外部業者との契約で、1 次支援（メンタルヘルス研修）・2 次支援（24 時間何でも電話相談）の実施。  
②平成 24 年 4 月から院内相談窓口として、労働安全衛生委員会の管理下で看護部の副看護部長が院内全体の相談窓口となり、産業医（院長）と相談しながら実施し、外部業者と並行して行う予定である。
- 3.キャリアアップの推進  
①透析看護認定看護師（CN）と透析療法指導看護師（DNL）の会発足。  
②専門領域の資格者増員。（詳細はアクションプラン④で記載）

### <今後の課題>

1. 看護部組織の強化：  
① 副看護部長・専従の教育師長の設置。（平成 24 年 4 月から）  
② 各部署に教育担当主任と業務担当主任を置き、業務の明確化と計画的な教育・業務改善の推進を行う。
2. クリニカルラダーの導入。
3. 学童未満の看護休暇取得以外に、子供を有しない職員にも等しく休暇が取得できるように、「誕生日休暇」や「リフレッシュ休暇」などの検討。
4. 短時間正職員の導入。

## 20. 大分県

---

# 大分県看護協会の取り組み

## 1. 平成 23 年度の活動内容とその成果

- (1) 平成 22 年度 WLB 推進ワークショップの活動報告を協会ホームページで PR した。
- (2) 「WLB 取り組みについて」(教育計画) 研修会を 2 回実施 (5/7、6/14)、計 76 名の参加者があった。
- (3) 4 月参加施設の呼びかけ、2 施設の応募があった。2 施設には「22 年度看護職の WLB 推進ワークショップ事業報告書」を複数冊送付し情報提供を行った。
- (4) 「看護職の WLB インデックス調査」(インターネット回答) の実施は、日本看護協会の手順に沿って実施した。23 年度参加施設は、メールや電話で説明、問題なく終了した。
- (5) 推進委員会メンバーとは、7 月に年間スケジュールを立て委員会を開催した。

## 2. 参加施設への支援内容

### 【23 年度参加施設】

- (1) 8 月 23 日、24 日「WLB 推進ワークショップ」の開催後、8 月末日参加施設へ提出物を依頼した。(①アクションプランの完成版、②アクションプラン記入シート(全体プラン・スケジュール) 取り組み状況の記入)
- (2) 提出されたプランについて、問題点や課題との関係を照らし合わせ確認した。
- (3) 9・10・11・12 月の各月末にメールで提出物を依頼した。(上記(1)～(2))
- (4) 11 月 11 日推進委員 (3～4 名) が 2 施設を訪問、現状確認し、支援を行った。
- (5) 施設代表者と進捗状況を共通理解し具体的支援を行った。
- (6) 1 月 22 日 WLB 推進フォローアップワークショップで具体的支援方法を提供した。

### 【22 年度からの参加施設】

- (1) 日本看護協会からの連絡(インデックス調査結果)を中心にメール連絡を行い、その他、研修会等で会う時には事業の推進状況について声かけを行った。

## 3. 参加施設の取り組みに対する評価

### 【23 年度参加施設】

- ・人材確保のための広報に「ホームページの活性化」作成、学校訪問を開始した。
- ・「夜勤の出来る人」と「出来ない人」とを同じ評価からスライド評価に変更した。

### 【22 年度からの参加施設】

- ・全ての施設でインデックス調査の結果、課題の取り組み結果は改善方向に変化した。
- ・他地区病院管理者による施設見学を受け入れることで、自施設の課題が明確となり、ベースデープレゼントや意見箱への投書、フィッシュ哲学の学習などの取り組み内容等を提供することでモチベーションが高まった。(3 施設)
- ・医師をはじめ病院全体の取り組みとして「超過勤務時間の削減」に効果が出た。
- ・新たな勤務形態の追加(4 パターン)や他職種との協働で業務を整理した。

## 4. 平成 24 年度の活動方針・計画等

- ・最大 5 施設の参加を受け入れ、今年度も実施する予定である。
- ・WLB 推進ワークショップ：8 月 25 日(土) 26 日(日)
- ・フォローアップワークショップ：1 月 27 日(日) 報告は 1～3 年目全ての施設



施設概要一覧(2011年6月1日現在)

大分県	施設名	医療法人唱和会 明野中央病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	75床	7対1	療養病棟		床	
	回復期リハビリ テーション病棟	30床	15対1	その他		床	
病床稼働率*	96.9%	平均在院日数	12.8日	平均年齢**	39.7歳	平均在職年数**	7年3ヶ月
看護職員	正規職員	46人	常勤換算	57.3人	既婚率**	60%	
	正規以外	13人	看護補助者	15人	6歳未満の有子率**	11.9%	
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)*	1.1時間	
週休形態	その他 (4週8休制)	年間休日	113日		有給休暇取得率*	37.0%	
離職率**i	15%(2010年度)		14%(2009年度)		15%(2008年度)		
参加動機	離職率が高く、夜勤可能な職員の定着が図れない。 H23年度働き方を選べる制度の導入を行ったが、不満の声がある。 以上からスタッフがやりがいを感じ、働き続けられる環境を作り、職員の定着を図ると共に、専門性を高め、誇りと責任を持って働いてほしいと考え参加した。						

大分県	施設名	社会医療法人敬和会 大分岡病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	231床	7対1	療養病棟		床	
	精神病棟			その他		床	
病床稼働率*	80%	平均在院日数*	15日	平均年齢**	35.5歳	平均在職年数**	7年6ヶ月
看護職員	正規職員	182人	常勤換算	192人	既婚率**	52%	
	正規以外	21人	看護補助者	26人	6歳未満の有子率**	26%	
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	105日		有給休暇取得率*	50.0%	
離職率**i	7.7%(2010年)		8.9%(2009年度)		11.5%(2008年度)		
参加動機	数年前より子育て支援や、有給消化率アップへの取り組みをおこなってきたが、それらを外部の方に評価いただき、現状を分析し、更に働きやすい職場環境を整えるために、自施設の方向付けを行いたいと思い、参加した。また、ワークショップ参加メンバーに他職種(人事課・栄養課・検査課)も含め、看護部がW・L・Bに取り組むことで、病院全体の組織変革をおこないたい。						

\*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

# 明野中央病院の取り組み

## 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23日

施設名： 明野中央病院

<b>ミッション</b> <small>(組織の存在理由)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>医療・介護を通じ、患者さんの生活の質の向上に努める</li> </ul>
<b>ビジョン</b> <small>(組織が目指す未来像)</small>	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀な人材が定着することで専門性を高められる職場づくり</li> </ul>
<b>現状分析</b> <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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>＜病院＞・近隣に一般病院はないが、クリニックが関連する。また、当院医師が関連する。             <ul style="list-style-type: none"> <li>内科と整形外科があり、年間300例以上の手術がある。外来全身麻酔手術が増えている。</li> <li>働き方を選べる処遇制度と、給与表を作成し、今年度から開始した。</li> </ul> </li> <li>＜看護部＞             <ul style="list-style-type: none"> <li>整形外科があり、手術目的の患者が多いため、新人職員の指導が行いやすい。また、医師の協力も得ることが出来る。専門性を高められる環境にある。</li> <li>能力開発の支援を行っていると感じている職員が多いが、将来長く勤めようと思っていない職員も58%存在する。</li> <li>WLBの制度の認知度が低い。また、リフレッシュ休暇など、長期の休暇を取る制度が設けられていない。</li> <li>7:1取得による人員の確保はされているが、経験年数が低く、指導者が十分ではない。(指導No.の負担が大きい)</li> <li>稼働率が高いことで、業務量が増え業務が煩雑になる。業務が定時で終わらないと感じている人が72%いる</li> <li>夜勤等交代勤務が不可能な職員が1/3を占め40%いる。夜勤の交代ができない。診療報酬改定で夜勤時間の短縮の可能性がある。・部署により業務内容の忙しさに差がある。</li> <li>長期休暇が出来ない(有給休暇の使い方が希望と合わない)事で、満足度が得られない。</li> <li>将来への不安を感じている。・新人看護士の確保が困難(大病院に流れる)</li> <li>結婚出産で退職する職員がいる。・保育園が無いため、ニーズ調査を行ったが、要望がない。</li> </ul> </li> </ul>
<b>課題</b> <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"> <li>WLBの制度を知らない事で不満に感じているスタッフも多いことから、その制度の見直しと周知が必要(リフレッシュ休暇など)</li> <li>夜勤者が少ないため、夜勤可能な人員確保が必要。今年度から、働き方を選べる制度を開始、その制度を利用した人員確保が必要である。(外に対してのアピール…ホームページなど)</li> <li>残業が多いと感じるスタッフも多く、管理者と野郎道があるため、業務量の分析どの程度時間外になるのか、その理由を調査する必要がある。</li> <li>当院入職1年目22%2年目が12%と希望層が少なく教育、指導力が十分でない。また、教育システムが確立していないため、職能要件と、ラダーの見直しを行い教育システムの構築が必要。</li> <li>部署間での業務量の差があり、不満に感じているスタッフもいることから、各部署の体感をする事で互いの業務の大きさを知り、協力し合える組織作りが必要。</li> </ul>
<b>1年後のゴール</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>優秀な人材が定着し、専門性が高められる職場環境に向けた改善を行う</li> <li>夜勤を行う職員が41.2%から50%に増える。</li> <li>インデックス調査より 長く勤めたいが38%から 50%になる。</li> <li>業務が終われば気兼ねなく帰れる 40 %から 60 %になる</li> <li>現在の働き方に満足している。42%から55%になる</li> </ul>

### 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"> <li>規定通りに業務が終了し、仕事と、生活の充実感が得られる。</li> <li>業務量、意識調査の課題の継続した取り組み。(一部解決)</li> <li>専門性を高められる教育システムの開始</li> </ul>
中期的な取り組み (1年後)	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務量を分析した課題への取り組み</li> <li>職能要件とラダーを合わせたシステムの検討。および、専門性を高められる教育システムの検討 (看護部以外で病院全体として取り組み、医師の協力も得る)</li> <li>新入職員が他部署での体感をする体制づくり。(新入職員以外のスタッフも体感する。)</li> </ul>
今後4か月の取り組み	<ol style="list-style-type: none"> <li>リフレッシュ休暇を含む満足した休暇の取り方の検討と、WLBの制度の周知</li> <li>業務量の調査と分析</li> <li>制度を利用した夜勤可能な人材の確保のための広報活動</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>夜勤専従看護士の導入シミュレーション</li> <li>スタッフの意識調査 (魅力ある職場づくりするための、優秀な人材の定着のための)</li> </ul>

## 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) 病院運営会議でWLB推進ワークショップの説明を行い、参加の了承を得た。
- (2) 師長会で説明、推進委員会メンバーを師長会メンバーとした。
- (3) WLBのインデックス調査結果と管理者の考えにギャップがあり、職員の意識調査を行った。その結果をもとに各部署で検討、来年度の目標として取り組むこととした。

### 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「休暇の取り方の検討」

勤務希望は充分考慮して勤務表作成を行っているが、インデックス調査から休暇の取り方に対する不満がある事が分かった。そこで、スタッフがどのような休暇の取り方を希望しているのか、その休暇の取り方はどの程度可能なかを調査し検討した。その結果、1週間程度の長期休暇の希望もあったが、全員が長期休暇を取得するのは現状では困難なこともあり、3～4日の休暇の取得が公平に取れることを目指すこととした。

#### (2) アクションプラン②「WLB支援制度（就業規則）の見直しと周知」

WLB支援に関しては、就業規則に記載し、各部署に配布している。しかし、産前産後休暇、育児休暇などの支援体制を知らないスタッフが多くいた。また、自分の年休取得数、繰越日数が分からないスタッフも多く、支援体制の周知が必要と考えた。院内LANでの周知も行ったが、必要な時期に必要な支援を受けられる体制作りが必要。そこで、支援制度に関する研修を各部署の師長に行い、スタッフが必要な支援を必要とする時に総務課と連携できるようにする。また、子育て支援の検討と制限なく働けるスタッフや頑張っているスタッフへの支援、長く働き続けるための支援を検討中である。

#### (3) アクションプラン③「職場環境と時間外業務の見直し」

昨年度時間外の手術、指示受けが多かったこともあり、医師の協力も得て、手術時間、日程の調整を行い、時間外業務は減少したと考えていた。インデックス調査からは時間外勤務が多いとの回答が多く、管理者とのギャップや部署間の業務量の差に不満などがあり、職場環境と時間外勤務についての意識調査を行った。その結果、定時に帰れても職場環境には満足していない部署や、定時に終わらなくても職場環境には満足している部署もあった。また、職場環境に満足度の高い部署では役割モデルとなる人材が複数いた。以上のことから、役割モデルとなる人材の育成が必要である。

#### (4) アクションプラン④「夜勤可能な人材の確保と定着」

平成23年度、多様な勤務形態の中から自分で働き方を選べる制度を導入した。子育て中など、生活に合わせた働き方の満足度は60%程度あるが、夜勤可能な看護師は全体の50%とかなり少ない。そこで、夜勤可能な人材の確保、定着を行うために、1) 教育システムの整備として、新人教育の見直しと職能要件とラダーシステムの一体化の検討。2) 人材確保のための広報活動として、看護部のホームページの作製と、看護学校訪問の継続のための資料作成中である。



### 3) 4 ヶ月の取り組みに対する評価

#### (1) 「改善したこと」

意識調査をしたことで、①配偶者がおり、子育て中のスタッフが多く、定時に帰宅し自分の生活も大切にしたい。また、希望する日に休暇を取りたいと考えている。②専門的知識を持って、ゆとりある看護の提供をしたいと思っている。③チーム医療の中で、お互いの立場を尊重し、助け合い、意欲的な職場を望んでいる。以上のことが明らかになった事で今後の課題が見えてきた。また、医師の協力も得ることが出来、定時に業務を終了する意識が高まった。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

今後、「自分の生活を大切にしながら、やりがいを持って仕事ができる」事を目指したい。そのためには、夜勤が可能な人材の確保を行い、公平な年休取得と連休取得を目指す必要がある。また、離職率が高いことから、職員が定着するような仕組み作りが課題である。

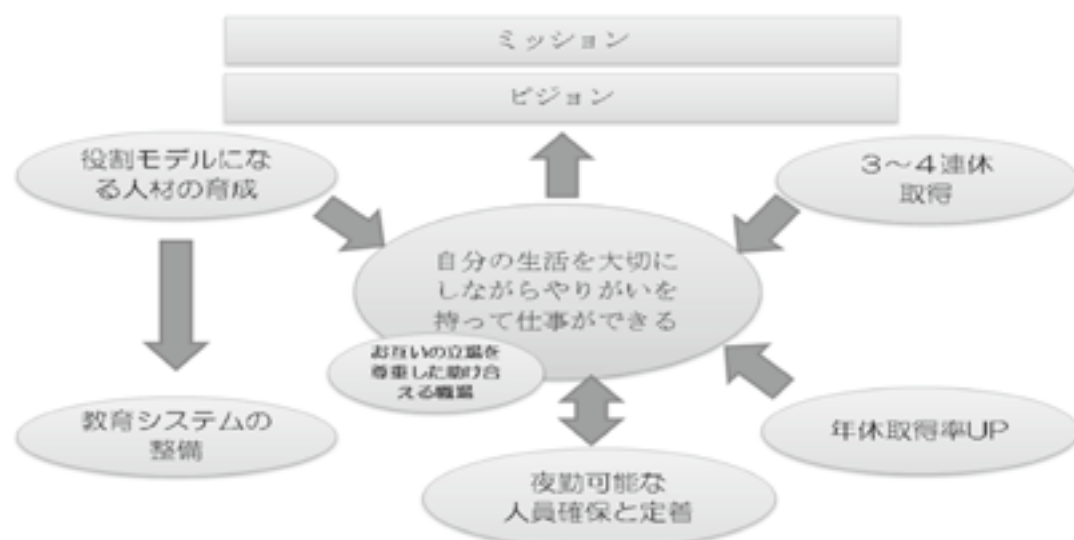
#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

WLB インデックス調査の結果が、管理者が考えていた予想と若干相違があった。意識調査を中心に行っていたが、スタッフの思いに気づくことができた。また、取り組みを進めていくうちに、スタッフへの周知を充分に行い、全員で取り組むことが重要であると気づいた。また、支援者のアドバイスにより問題点が具体的に見え、計画が立てやすくなった。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

目標：個人の生活を大切にしながらやりがいを持って働ける環境を作る事で、夜勤可能な職員の定着を図る。さらに、互いを尊重し、助け合える職場環境を作る。

- ① 休暇の取り方の検討、3～4日連休の公平な取得、年休取得の見える化（グラフ化）
- ② WLBの周知、師長対象研修と必要な時に受けられる支援体制
- ③ 夜勤可能な人材の確保と定着
- ④ 役割モデルになる人材の育成（教育システム）





# 大分岡病院の取り組み

## 1.アクションプラン



### 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 保育園の拡張 ② 計画的な人事異動実施の定着（本人の希望・目標を考慮した異動） ③ キャリアパスの作成（本人の希望・目標を考慮した資格取得計画など）
中期的な取り組み (1年後)	① 多様な勤務体系をつくり、手薄な時間帯の看護師が増員できる ② 中途採用看護師が安心して新しい環境にはいれるような教育体制や環境調整を行う ③ 勤続年数によっての特典などをつくり長く勤務することの喜びがもてる体制をつくる ④ 看護師の補助者（介護福祉士）の増員 ⑤ 年次有給休暇の計画的取得の向上 ⑥ 情報が末梢まで周知徹底できる体制の構築
今後4か月の取り組み	① WLB推進体制の立ち上げと継続的なミーティング運用ができる ② 制限なくフルタイムで勤務している看護師の意見を集約し課題の優先順位を決め、改善計画を立てる ③ 夜勤の出来る看護師の人数が増える ④ 勤務時間、勤務体系にあった給与体系（手当）をつくる

## 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に当たり、管理者会議にて理事長・院長・副院長・事務長へ説明を行い、理解と協力を得た。

ワークショップ参加の報告、インデックス調査の結果を管理者、師長会にて報告し、今後の進め方、方向性等について確認を取りながら実施した。

院内推進メンバーには他職種（人事課・検査課・栄養課）も含め、月1～2回の定期的な会議を設け、看護部がWLBに取り組む事で病院全体としても改善していけるような関わりをもち、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) 制限なくフルタイムで勤務している看護師の意見を集約し、課題の優先順位を決め、改善計画を立てる。

インデックス調査結果から、30歳から40歳のフルタイムで働いている中堅看護師が「特に仕事量に対して給与が妥当でない」「仕事に関してやりがいを感じていない」という事が明らかに示されていた。

フルタイムで働いている看護師へ、「現在の勤務体制からどのような体制になると、もっと働きやすくなるのか？」という質問でポジティブカードを1人3枚以上提出してもらい内容を集約し、現状分析、課題の優先順位を決め計画をたてた。

(2) 夜勤の出来る看護師の人数が増える

日勤専従（パート勤務者を含む）が全体の38%を占めており、現在夜勤をしていない看護師へ、「現在夜勤の出来ない理由？」「どのような援助、取り組みがあれば最低月2回程度の夜勤が出来るのか？」「どのような援助・取り組みがあればフル勤務ができるか？」等、質問形式のアンケート調査を行った。その結果から、①事業所内保育所の運営の見直しをおこない、日曜保育を毎回運営し、夜間保育を1回/月実施、夜勤明けの看護師に対し、休日時の保育時間を明確にし保育室の利用を勧めた。

②人員確保については、継続的な看護学校訪問やナースセンター、ハローワーク等へのリクルート活動の強化をおこなった。

また若い看護師のアイデアの下、看護部独自の活気あるホームページを作り上げるために定期的な委員会を開催し、内容の検討や委員会メンバーが中心となりブログの更新を行っている。また院内に新しいブログメンバーを募集し、少しずつではあるがメンバーも増えている状況である。

また、社会貢献の一環として潜在看護師や学生を対象とした「看護技術トレーニング」を開催した。当院に足を運んで頂き、病院・看護部の活動や風土を知ってもらうチャンスとして今後も継続的に行う予定である。

(3) 勤務時間、勤務体制にあった給与体制（手当）をつくる

現在の早出勤務や遅出勤務について、もう一度勤務時間や業務内容等の見直しを行った。A病棟にて遅出勤務の時間調整を行い、手術室においては待機手当等の改善を行った。

また今年度は新たな人事考課制度を検討中であり、等級の基準を細かく分け、マネージメント能力だけではなく、資格取得、技術評価も行き、透明性のある体制を構築中で

ある。

### 3) 4カ月の取り組みを振り返って

#### (1) 「改善したこと」

事業所内保育室の運営の中で、日曜保育日を増やし、延長保育料の見直し、夜勤明けの場合の保育時間、保護者が病気の場合の預かりや保護者が夫婦共に当院職員の場合の特権など細かな決め事をつくり、パンフレットを作成し情報提供をおこなった。

手術室の調整手当とは別に、待機手当料金を設けた。また看護部業務改善委員会が中心となり、忙しい部署へいつでも応援に行けるような体制づくりのために、各部署の業務内容・収納スペース等を統一化する事を目指して改善活動を行っている。

#### (2) 「新たな課題として生じたこと」

今まで曖昧になっていた給与体系について透明性のある体系を創る事が必要であり、それらを明らかにすることが個々の目標設定にも重要であると思われる。

全職員へ情報が届いていないことがあり、今後の発信方法を検討し、他人任せではなく自己の管理は自己で出来るような体制が必要である。

また、部署間、スタッフ間で声をかけ合い、お互い様精神で協力しあう組織風土づくりが大切である。

#### (3) 「この事業に参加して気付いたこと」

特に勤務時間等の制限もなく、勤務希望も少ないフルタイムで頑張っている中堅スタッフに負担がかかっており、疲弊している現状である。職員同士の不公平感等をなくすような細かな勤務形態の調整とそれに見合った給与体型を作ることが必須と考える。

### 4) 平成 24 年度の取り組み予定

フルタイムで勤務する看護師が増え、中堅看護師の様々な負担が軽減されるように以下の点の取り組みを行う。

(1) 看護師リクルートの強化（定期的な看護学校訪問・奨学金制度の推奨・看護学生が楽しく興味を持つ看護部ホームページのこまめな更新）

(2) 業務改善を推進し、他部署からの応援が容易に出来るような体制づくり、「お互い様精神」を浸透させる

(3) それぞれのライフの時間を設けられるような提案と、「ノー残業Day」（2回/月）の推進と実施

(4) 諸手当（遅出手当）の検討、個々の職員にあった勤務体制づくり

(5) 事業所内保育所の拡張と運営の拡大（夜間の小学校低学年の預かり・学童保育の開始）を行い、子育てをしながら安心して働ける職場環境調整

(6) 管理監督者の教育

病院の基本理念に沿い、活力ある組織へ変革するために、自らの意識、思考、行動を変化させ、組織を変えることができる変革者の集団へと変革し続ける集団を目指す。

そのために、管理者がチェンジリーダーとしてスキルを修得し、リーダーシップを発揮できるように環境を整え、現場スタッフを変革者へと導くことができる管理監督者となり、価値観を組織全体で共有する体制。管理監督者もスタッフも、いきいき・ワクワクと誇りをもって働ける職場に改善し続ける。



施設概要一覧(2011年6月1日現在)

大分県	施設名	医療法人 健裕会 永富脳神経外科病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	77 床	10 対 1	障害者施設等		37 床	10 対 1
	精神病棟	床		回復期リハビリ 病棟		39 床	15 対 1
病床稼働率*	81%	平均在院日数	16.2 日	平均年齢**	37.8 歳	平均在職年数**	8.8 年
看護職員	正規職員	80 人	常勤換算	78.25 人		既婚率**	60.9%
	正規以外	8 人	看護補助者	38 人		6 歳未満の有子率**	33%
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)*	1.9 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*	30.8%	
離職率**i	10.4% (2010 年度)		12.7% (2009 年度)		9.2% (2008 年度)		
参加動機	1. 退職理由の多くが「多忙、体力の不安、能力の不安」である。その一方で、脳外科看護にやりがいを感じて定着している者やリターンしてくる者が多いのも事実である。このギャップがどこにあるのか解明したい。2. 多様な勤務形態を今後も導入していきたいが、切れ目のない勤務体制を確立できないでいる。3. 業務の無駄が省けない。						

大分県	施設名	医療法人 大分循環器病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	99 床	10 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	15.1 日	平均年齢**	38 歳	平均在職年数**	8 年
看護職員	正規職員	70 人	常勤換算	67 人		既婚率**	35.7%
	正規以外	6 人	看護補助者	11 人		6 歳未満の有子率**	10%
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)*	2.3 時間	
週休形態	4 週 7 休制	年間休日	108 日		有給休暇取得率*	83.2%	
離職率**i	11.0% (2010 年度)		11.5% (2009 年度)		17.9% (2008 年度)		
参加動機	・ 当院の労働条件と他院の平均的労働条件等の差を知り、改善したい。 ・ 他院の看護職員確保・定着のための方策を知り参考にしたい。						

大分県	施設名	特定医療法人 社団 大久保病院					
認可病床数・ 入院基本料	一般病棟	90 床	10 対 1	療養病棟		46 床	8 割未満
	精神病棟	床		その他		床	
病床稼働率*	97.7%	平均在院日数	17.7 日	平均年齢**	36 歳	平均在職年数**	7.3 年
看護職員	正規職員	48 人	常勤換算	54.5 人		既婚率**	68%
	正規以外	11 人	看護補助者	0 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)*	8.6 時間	
週休形態	完全週休 2 日制	年間休日	84.5 日		有給休暇取得率*	51%	
離職率**i	9% (2010 年度)		15% (2009 年度)		10% (2008 年度)		
参加動機	1. 大分市より 40 キロ離れ、交通の便が悪く職員募集しても応募者が少ない。 2. 地域の人口が少なく潜在看護師が少ない。 3. 通勤に不安(雷の路面)など職員確保が難しく、法人として奨学金・託児所や看護師宿舎などで対応しているが、他により職員が快適に職務をまい進できる方法や職員確保・離職防止対策を検討したい。						



大分県	施設名	医療法人明徳会 佐藤第一病院					
認可病床数・	一般病棟	90 床	7 対 1	療養病棟	40 床	8 割未満	
入院基本料	精神病棟	床		その他	床		
病床稼働率*	86.9%	平均在院日数	17 日	平均年齢**	37.9 歳	平均在職年数**	8 年
看護職員	正規職員	99 人	常勤換算	118.7 人	既婚率**	55.7%	
	正規以外	28 人	看護補助者	27 人	6 歳未満の有子率**	18.6%	
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)*	3.9 時間	
週休形態	その他 (年間 112 日の休日、月毎に配分)	年間休日	112 日		有給休暇取得率*	63.9%	
離職率**i	7.4% (2010 年度)		7.7% (2009 年度)		25.9% (2008 年度)		
参加動機	【やりがいをもって、働き続けられる職場】を目指して、数年前より子育て支援制度の整備・有給消化率 UP への対策・人事考課制度の整備などに取り組んでいますが、管理者とスタッフの意識のずれが大きいように感じています。今一度原点に戻り、職員満足の向上を目指し、組織運営の整備を推進したいと強く希望しています。						

\*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

# 大分循環器病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「職員確保対策」

#### (1)就業学生受け入れのための制度

看護職を目指す学生を支援し卒後の定着を図るため、奨学金制度、住宅手当に関する制度が新設された。

#### (2)子育て支援

①短時間正職員制度の導入：職場復帰・定着しやすい環境づくりとして、未就学児をもつ職員を対象とし導入した。育休復帰直後の職員にとっては、時間的な余裕を感じることができるため、職場への回帰がスムーズに出来たとの反応を得ている。

②託児所紹介・支援：復帰時期になっても保育所待ちのため、復帰延長がみられることがあり、事務長・看護部長で近隣の託児所を訪問。環境・時間・保育料などの確認を行い、情報提供や相談に応じられる体制を整えた。育児休業中の職員からの問い合わせはもとより、復帰後の職員からの相談に応じる事例もあった。

③保育所手当の新設：対象を職員扶養の児童とし、一定額を支給。

#### (3)夜勤手当・資格手当等の見直し：夜勤・資格手当共に、割増

### (2) アクションプラン②「超過勤務削減のための取り組み」

前年の調査で、部署による差異及び個人の能力によるものと考えられる結果が見られ、①看護必要度調査結果による傾斜配置、②個人にあった業務の割り振り、③医師への協力依頼、④多忙度を考慮した“NO 残業日宣言”等の取り組みを行った。その結果、月平均時間外労働時間「10 時間未満」が 72.5%→85.7%（なお、「5～10 時間未満」25%）へと減少した。

### (3) アクションプラン③「発言しやすい職場づくり」

2 回目のインデックス調査結果及び今後の取り組みについての説明会を開催し、自分達のための WLB であること、ボトムアップによる WLB 推進の声掛けを行っていった。また、更衣室に意見箱を設置し意見収集を行った。「他の人の思いがわかってよかった」「更に頑張ろうと思えた」などの意見が聞かれた。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### (1) 改善したこと

①制度の見直し・新制度導入が急ピッチで進んだ ②大切にされていると感じている職員の割合が増え、上司に対する評価も上がっている ③WLB 推進のための積極的な意見表出と、ラダー到達目標達成のための行動が相乗効果として現れており活気づいた。

### (2) 新たな課題として生じたこと

①長期休暇が取れないと答える職員が多い ②「将来像につながる」の伸び率低い

### (3) 平成 24 年度の取り組み

①有給休暇の効果的利用 ②リフレッシュ休暇の検討 ③夜勤を含む勤務体制の充実 ④意識改革につなげられるよう研修の活用

# 大久保病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「WLB を事業計画に導入する」

3. 人材育成と組織強化に伴う職員の適正配置の推進
4. 医師・看護師等医療介護スタッフの安定確保
9. 働きやすい労働環境の整備推進

上記 23 年・24 年度の法人重点取り組み事項 9 項目の中に、WLB に関し 3 項目が掲げられた。各部署にアクションプランの開示を行い目標やゴールを知ってもらい、事業計画への取り組みを行なった。

※入職者の希望や条件を聞き、無理なく勤務できる体制やプランのある入職者にはプリセプターをつけ、不安なく仕事ができるようにバックアップ体制をとっている。

### (2) アクションプラン②「個人面接時 WLB の観点で個人・法人の課題を抽出する」

目標管理面接で勤務体制が個人の環境に適しているか、法人に対する要望、業務改善などに対し、聞き取りをしている。随時、介護や家庭の状況に問題があれば勤務時間の相談に乗っている。

### (3) アクションプラン③「時短正職制度の導入」

平成 23 年 4 月 1 日より時短正職制度の導入。4 種類の基本勤務形態に、本人の希望する条件を相談して決める。規定ができたことにより 3 名がパートから時短正職員に契約変更があった。内訳は、育休開けにパート契約だった者が 2 名、パートからの変更時勤務時間が週 5 時間増加した職員も 1 名であった。

### (4) アクションプラン④「経営者と職員の直接セッションの場を持つ」

看護職との意見交換会を 8 月に 2 回実施した。院長・常勤医師・事務（課長以上）とすべての看護職（関連施設含む 75 名）を対象に懇親会形式で行われた。参加人数は 1 回目 35 名 2 回目 32 名だった。職場を離れた場所での意見交換会は緊張することなく意見交換の場になった。

### (5) アクションプラン「活用できる制度の啓発のため WLB 委員会を設立する」

23 年 4 月に委員会設立。メンバーは管理職を中心にスタッフ 8 名、広範囲な意見の拾い上げやこれから起こりうる問題を考え、職員の気持ちに沿った委員会活動を行いやすい人的環境設定である。目標は WLB の考え方の啓発。制度の周知と活用。広報活動の推進。活動計画はまずは委員内での就業規則の熟知と WLB の学習会。当院の問題点抽出では有給休暇や産後休暇・育児休暇・介護休暇の把握ができていない職員も多く、意識の低さも見られた。伝達事項は有給休暇や産後休暇・育児休暇・介護休暇にして大まかに盛り込む内容を決めた。伝達方法に関しては広報誌を発行、読みやすさ・分かりやすさを工夫した。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

### 24 年度に向けての取り組み計画・課題

1. 法人の地域における役割を理解し、方針の周知と法人行事への企画アイデア参加
  2. 職員が WLB の考え方を理解し、制度の周知と有効活用ができる
- 個人面接時、職員の意向や法人に対する意見の聞き取り。業務改善による、看護職が不足する時間帯の工夫、時間外勤務の短縮、夜勤の休憩時間の延長。託児所利用時間の拡大・短時間正職員制度の推進。WLB 推進委員会による広報・他職種への WLB 推進。



# 佐藤第一病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「残業時間の削減」

ゴールデンタイムの人員増加、看護介入の増加、業務引継ぎの効率化を目指し、下記の対策を実施した結果、与薬に関するインシデントが 65%減少し、看護介入時間を一日約 90 分増加できています。更に、残業時間は昨年比、月平均 12%減少しました。

#### 【対策】①新たな勤務形態の追加

<8:00~17:00・10:30~19:30・17:00~21:00・18:00~22:00>

- ②配薬業務を薬剤科の協力を得て看護師が与薬に集中出来る体制にした。
- ③看護補助者ユニットを編成しリネン交換と環境整備の委譲をした。
- ④看護補助者の業務負担調整として、配薬時のお茶の提供を栄養科へ委譲した。
- ⑤リネン業者の変更でリネン管理業務を無くした。

### (2) アクションプラン②「モチベーションの向上」

①バースデープレゼント、②看護部内（訪問看護を含む）院内留学、③キャリア健診・キャリアカウンセリングに取り組んだ。バースデープレゼントはスタッフの誕生日に各所属長よりお祝いのメッセージカードを作成、ささやかだがプレゼントを添えて看護部長とのふれあいの時間としている。個々人の思いを傾聴できる貴重な機会となっている。院内留学は 3 等級以上を対象に本人の希望に添って、半日単位で実施している。現在 7 割程度が終了し、自身の看護の振り返りや、看護についてあらためて考える機会になっているようである。キャリア健診・カウンセリングは、大分県職業能力開発センターからの声かけで実施することが出来た。カウンセリングを受けたスタッフからは、『将来について深く考える機会になった』など、前向きな発言が聞かれている。キャリア健診結果は、個々の時間管理不足と、現在の職務に対して“やりがい”を感じておらず、キャリア形成の明確な目標や計画をもっていない事が判明した。

今後の課題である。

### (3) アクションプラン③「コミュニケーションスキルの向上」

医局の TQM 活動に参加し、『いつもニコニコ心に太陽を』テーマに医師と看護師の指示出し、指示受け時の対応のあり方を 1 ヶ月毎に 3 回アンケート方式で数値化して、そのつどフィードバックしながら進めた。最終結果は、2 月の TQM 発表会で医局から発表される。看護部への波及効果として、効果的な伝達のあり方を学び、医師の日々の予定を意識した報告・指示受けに繋がっている。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

院内制度の活用と、勤務の多様化でサービス残業の減少や個々の生活に添った勤務体制を勧めている。院内の看護職への理解も高まり、他部門との連携も深まっている。平成 24 年度は、看護に専念できる環境整備や残業を日常化させない看護体制の改善を推進しながら、看護の質向上の支援体制整備、ゴールデンタイム・夜勤の人員増加や夜勤時間の見直しなど、組織的に取り組む方針である。併せて、管理者の人材育成能力向上への支援体制整備も推進して行きたいと計画している。



# 永富脳神経外科病院の取り組み

## 1. 平成 23 年度のアクションプランの実施とその評価について

### (1) アクションプラン①「超過勤務時間の削減」

タイムスタディで業務量を測り、超過勤務の実績結果を月毎に公表した。これは、業務見直しの目的であると同時に、職員に業務改善への参加を意識づけるものでもあった。ある病棟では、医師の指示出し時間の実態と、それが超過勤務へ及ぼす影響を調査し、医師の前で発表した。その結果「指示出しは 15 時半まで」の約束を友好的に再確認することができた。この 1 年で、超過勤務の平均時間は 2 時間から 1.9 時間に短縮したが、急性期と慢性期の病棟ではやはり格差が生じている。現在は、職員のライフステージに応じた配置での運用に頼らざるを得ない状況である。今後は、救急病院の特性を踏まえつつ、無理のないリリーフ体制の検討が必要である。病棟の特性が異なることから、業務内容を均一化することは困難である。むしろ、その特性をもっと明確にすることで「病期に応じた看護」の魅力を強調できるのではないかと考える。

### (2) アクションプラン②「制度の見える化」

看護職員の 1 割が育児短時間勤務者である。夜勤免除や回数減などに加えて、最近では、配偶者出産休暇、介護休業等の利用者も出てきた。制度が周知され、定着してきた感がある。その一方で、利用者の増加とともにリスク管理上の問題も浮上している。切れ目のない勤務体制を確保するのが困難になっている。パート勤務や看護学生を活用するなど、隙間を埋めるシフトの工夫が必要である。有給休暇の取得率は 23%から 30.8%に上昇したが、まだ十分ではない。リフレッシュ休暇を実現可能なものにするために、23 年度は手始めに師長達から実践を示した。多忙な中にもメリハリのある働き方と、それを支える「おたがいさま精神」を浸透させるために、実践例を増やしていく必要がある。

### (3) アクションプラン③「能力・やりがい感の向上」

病院が期待する看護師像を「脳外科領域で卓越した知識と実践能力を有する」とした。継続教育の充実を図り、院外教育や院外活動への支援にも力を入れた。具体的には、脳卒中予防の啓蒙活動、ラジオ出演、倫理セミナーの開催、リレーフォーライフへの参加、スピーチの実践トレーニング、フィッシュ哲学の学習などである。これは、キャリア形成への支援体制を整備するとともに、能力を発揮できる場の提供を心掛けた結果である。そして 23 年も、自分のいいところ・相手のいいところを声に出して褒め、自慢し合う形で、年末の締めくくりができたのである。

## 2. これまでの成果と今後の取り組みについて

「今の勤務先にできるだけ長く勤めたい」職員が 41.7%から 60.3%に上がった。しかし、40%弱の職員は、まだそう思っていないということである。ポイントを下げた項目と、50%に満たない項目の対策を考慮して、24 年の取組みを、以下のように設定した。

- (1) 職員の成功体験を実現できる場面、機会を提供する
- (2) リフレッシュ休暇の取得を定着させる
- (3) 時短勤務、パート勤務を有効活用できるシフト体制の検討
- (4) 中堅看護師の継続教育の評価と修正を行なう

## 総括

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  
委員長 原田博子

看護職のWLB推進ワークショップ事業は、昨年度に引き続き、全国20都府県118施設（継続参加29施設）が参加し、2年目の事業を実施した。

5月には、平成23年度より新たにワークショップを開催する12府県看護協会の推進者・支援者が集まり、2日間の日程で、「第1回WLB地域推進連絡協議会」（以下「協議会」）を開催した。協議会では、ワークショップ事業を推進するための知識やノウハウの共有のために、「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」委員および日本看護協会役職員による講義の他、架空の病院の情報やインデックス調査の結果をもとにアクションプラン作成を行う演習等を実施した。こうしたプログラムの背景には、本事業の課題として、昨年来、推進者と支援者の役割の明確化、ファシリテーションのスキルアップがあった。さらに、昨年度より本事業に参加している2県看護協会の推進者と参加施設の看護管理者により、ワークショップ事業の運営、参加施設支援、アクションプランの取り組みについて報告を行い、具体的な質問が参加者から活発に出た。参加者およびプロジェクト委員にとっても、今後の取り組みや活動の参考となった。

初年度開催県のワークショップには、8名のプロジェクト委員と日本看護協会役職員が3-4名で参加し、講義とアクションプラン作成の支援等を行った。開催時期は三重県の7月末から千葉県の上旬まで長期にわたった。ワークショップ後、4ヶ月の取り組み期間を経て、12月上旬から2月上旬にかけてフォローアップワークショップが開催された。

昨年度と比較し、今年度のワークショップで大きく変化したこととして、以下の2点があげられる。

1. ワorkshop参加人数の増加。病院によっては10名以上の参加があり、さらに参加職種も看護職だけでなく、事務職・経営者・他の医療職種などに広がっていた。
2. 各県労働局の参加。労働局参加の経緯は、平成23年6月17日付けで厚生労働省から「看護師等の『雇用の質向上』のための取り組みについて」、5局長通知が出されたことによるものである。ただし、参加するにあたっては、①労働局の担当者の参加について各県看護協会から参加施設に事前に通知する、②ワークショップで得た情報をもとに指導等を行うものではない、ことの確認を行った。労働局監督官をはじめ、労働時間設定改善コンサルタントの参加があり、今後看護職の労働環境に関する取り組みが進むものと期待している。ワークショップに参加した労働時間設定改善コンサルタントからは、「看護師の労働の実態をはじめて知りました。」という発言もあり、看護職の労働の実態を他分野の人にも理解できるように、引き続きプロジェクト委員として活動する必要性を再認識した。

ワークショップでは、アクションプランが現状分析から抽出された課題と対応していないケースや、休日・休暇の増加など「たくさん休みを取得する」、あるいは教育研修や調査等に偏ったプランなども散見され、取り組み結果に不安を感じていた。しかし、各県看護協会の推進者、支援者らの活動等により、フォローアップワークショップにおける各参加病院の取り組みは、そのような不安が1度に吹き飛んでしまった。

各施設の取り組みは、具体的で、着実な成果を上げており、目を見張る充実した内容で



あった。とくに、事務職を巻き込んで組織的に取り組んでいる病院やWLB取り組み広報のために、院内LANや院内報・ホームページの充実などの取り組みが報告された。その結果、外部からの採用の問い合わせや実際に採用につながっていた。

ただ、参加病院によっては、複数のアクションプランを計画しすぎ、推進担当の看護師長がその課題をこなすことに必死であった様子が見えられた。また、とても良い取り組みがされているにもかかわらず、施設の強みに気づかず、その報告が施設から出ることが少ないこともあった。参加施設に対して、実現性のあるアクションプランが作成できるよう支援することも課題である。

平成24年2月には第2回協議会を開催し、今年度ワークショップに参加した12府県看護協会のほか、オブザーバーとして前年度の取り組み県看護協会、来年度以降にワークショップ開催を予定している各県看護協会の参加により開催した。第2回協議会では、12府県看護協会および今年度2年目の取り組みを行った香川県看護協会が、①推進体制づくり、②推進者と支援者の役割分担、③ワークショップの実績成果、④今後の課題と活動方針等について報告を行った。主な取り組みとして、①4ヶ月の間に、支援者や推進者が参加病院を訪問して実際に現場の状況確認をしたほか、院長や事務長等とも話をし、取り組みへの協力を求めたこと、②参加病院が一同に集まって中間報告会やジョイントセッションを実施し、互いに進捗状況や取り組みの過程で生じる悩みを共有し、相談・助言ができたこと、③ワークショップの情報を各県看護協会のホームページや報道機関等を通じて積極的に情報発信したこと、④院長、社会保険労務士、行政、大学教員、民間企業の人事・労務担当者等、他業種、他職種の協力を得て、推進活動が活発化したこと等であった。

各県看護協会からの報告内容に対し、次年度ワークショップ開催予定の県看護協会をはじめ、会場からも活発な質問があり、今後の取り組みの参考になる充実した協議会であった。年々参加施設が増加していくため、昨年度から課題でもある支援者の育成は、今年度もこの府県からも課題として出ており、今後対応をしていく必要がある。

さらに、プロジェクト委員として昨年度課題にあげた(1)参加施設WLB推進担当者の組織分析およびアクションプランの立案に必要な知識の習得、(2)「看護職のWLBインデックス調査」データの解釈の仕方、分析方法の理解、(3)ワーク・ライフ・バランス(WLB)の推進を担う人材の育成については、次年度も引き続き検討していきたい。

最後に、このプロジェクトは全国に展開する大きな事業であり、一時の流行のような活動にするものではない。来年度以降も継続してワークショップを実施するためには、事業に関わるすべての人々が真のWLBの実現とは何か、またWLBが実現したら看護師として何ができるようになるのかをいつも考えておく必要がある。プロジェクト委員として、WLBが進んだらこの様なすばらしい看護が実践できるようになったとか、その取り組みの輪が病院や地域全体に広がった等が夢ではなく、現実のものに出来るよう来年度以降も活動していきたい。

## ＜参考資料＞

- 「看護職のWLBインデックス調査」調査票（施設調査）
- 「看護職のWLBインデックス調査」調査票（個人調査）
- 「看護職のWLBインデックス調査」（施設調査・全体集計）
- 「看護職のWLBインデックス調査」（個人調査・全体集計）



# 看護職のワーク・ライフ・バランス 指標調査(N-WLBI)

## <施設調査>

### <調査にあたってのお願い>

- 回答は特に断りのない限り、一つだけ選び、該当する番号に○をつけてください。
- 本調査での看護職とは、保健師、助産師、看護師、看護士、看護士長としてご回答ください。

### I. 施設について

F1. 2011年4月1日現在における施設概況についてご記入ください。

施設名	該当する病棟すべてに○をつけてください。またお名前をひもひもにつけてください。				
病床区分	① 一般病棟	② 療養病棟	③ 精神病棟	④ 感染症病棟	⑤ 他科病棟
おもな病床に対する入院基本料	① 7対1	② 10対1	③ 13対1	④ 15対1	⑤ その他
施設全体の病床数	許可病床数	床	稼働病床数	床	
勤務形態	該当するものすべてに○をつけてください。				
	① 3交代	② 実働3交代	③ 2交代	④ 実働2交代	⑤ その他

F2. 前年度末時点の看護職の構成についてお尋ねします。なお該当者がいない場合は「0」をご記入ください。

	(a) 男性	(b) 女性	計
① 正規看護職数	人	人	人
②のうち、役職者の人数	(ア) 主任相当職		人
	(イ) 部長相当職		人
	(ウ) 部長・副部長相当以上		人

③ 正規看護職以外の看護職数 (除く派遣、請負等の外部人材)	(a) 男性	(b) 女性	計
	人	人	人

F3. 前年度の正規看護職の①平均年齢、②平均勤続年数についてご記入ください。

①平均年齢  歳(小数点第1位まで)    ②平均勤続年数  年  ヶ月  
例) 10年4ヶ月、3年10ヶ月

F4. 正規看護職の就業規則で定められた週所定労働時間についてご記入ください。

週所定労働時間 週  時間  分

F5. 正規看護職の週休形態についてあてはまる番号に○をつけてください。

- ① 完全週休2日制
- ② 月3回週休2日制(4週7休制含む)
- ③ 月2回週休2日制(4週6休制含む)
- ④ 月1回週休2日制(4週5休制含む)
- ⑤ 週休1日半制(土曜日等の平日制)
- ⑥ 週休1日制
- ⑦ その他

F6. 正規看護職の年末年始および夏季休暇の日数についてご記入ください。なおこの休暇には、祝祭日等の所定の休日・有給休暇を除きます。

年末年始の休暇 (1月1日は除く)  日    夏季休暇  日

F7. 正規看護職の超過勤務時間について、1人あたりの前年度の月平均時間をご記入ください。どなたも超過勤務をされなかった場合は「0」をご記入ください。

超過勤務(前年度の月平均時間) 月平均 1人あたり  時間(小数点第1位まで)

F8. 前年度の正規看護職の年次有給休暇の取得率(%)をご記入ください。

※取得率(%) = 取得日数/各人の付与日数(前年度からの繰越分を含む) × 100

年次有給休暇の取得率  % (小数点以下第1位まで)

F9. 前年度の正規看護職の採用・退職の状況を記入してください。

なお、該当者がいない場合(新卒採用がなかった場合等)は、「0」をご記入ください。

① 前年度(2010年4月1日)の正規看護職数 (2010年4月1日付の新卒採用者を除いて記入ください)	<input type="text"/>	人
② 前年度(2010年4月1日～2011年3月31日)の新卒採用者数	③のうち、年度末までに退職した新卒採用者数	人
④ 前年度(2010年4月1日～2011年3月31日)の既卒採用者数 (既卒採用者とは、新卒ではない看護職候補者をさします)	⑤のうち、年度末までに退職した既卒採用者数	人
⑤ 前年度(2010年4月1日～2011年3月31日)の総退職者数 (新卒・既卒採用者の退職者、定年退職者を含む、すべての退職者数)		人
	a. 結婚・妊娠・出産・育児、介護等の家庭事情による退職	人
	b. 転居に伴う通勤困難による退職	人
	c. 進学	人
	d. 体調不良、けが等による退職	人
	e. 職場の原因(労働条件・労働環境・人間関係等の理由)による退職	人
	f. 転職(転業種)希望による退職	人
	g. 定年による退職	人
	h. 施設側からの働きかけによるもの(解雇、希望退職の募集、退職勧奨)	人
	i. その他	人
	j. 不明	人

F10. 前年度に休業および連続休暇(7日間以上)を取得した看護職の人数及び、その内訳についてご記入ください。(該当者がいない場合は「0」を記入してください)。

① 育児による休業者数(正規および正規以外の看護職を含む)	<input type="text"/>	人
② 介護による休業者数(正規および正規以外の看護職を含む)	<input type="text"/>	人
③ 傷病により連続休暇(7日間以上)を取得した正規看護職の人数	<input type="text"/>	人
内	a. 脳血管疾患および虚血性心疾患による連続休暇(7日間以上)の取得者数 (心臓血管疾患一脳内出血、くも膜下出血、脳梗塞、脳出血、高血圧性脳症、虚血性心疾患一心筋梗塞、狭心症、心停止(突然死含む)、閉塞性大動脈硬化)	人
訳	b. 精神疾患による連続休暇(7日間以上)の取得者数 (うつ病など)	人
	c. 妊娠・出産に関するトラブルによる連続休暇(7日間以上)の取得者数 (切迫流産、早産など)	人
	d. その他の傷病による連続休暇(7日間以上)の取得者数	人

## II. ワーク・ライフ・バランスの推進体制等について

問 1. 貴施設のワーク・ライフ・バランス(以下「WLB」と言う。)の推進体制等について、各項目のあてはまる番号に一つ〇をつけてください。

	はい	いいえ
1. WLB支援への積極的な取り組みの考え方が、経営理念や人事の方針として明文化されている	1	2
2. 職員のWLBの促進や、WLBを阻む職場慣行の見直し等のために、施設内にプロジェクトチームを設けるなど推進体制をつくっている	1	2
3. 各部門・職种がWLBを推進しているかをモニタリングしている	1	2
4. WLBの推進状況を、各部門・職种(あるいはその責任者)を評価する管理指標としている。	1	2
5. 職員のWLBに配慮する必要性について、管理職研修に取り入れられるなどして、管理職に徹底を図っている	1	2
6. 施設内アンケートやヒアリング等により、WLB支援に関する職員の意見・要望を取り上げ、改善を図っている	1	2
7. 看護職に対してWLB支援制度に関する情報提供を行っている	1	2
8. 全職員に対してもWLBの理解を深める働きかけを行っている。	1	2

## III. 女性の母性保護のための制度について

問 2. 「①母性保護のための制度または慣行の有無」と制度または慣行がある場合は「②前年度の利用実績」について、それぞれあてはまる番号に一つ〇をつけてください。

項目	①制度の有無			②前年度の利用実績		
	必要とし ない	必要 あり	不明	あ る	な い	あ い わ ざ ら ず
産後(妊婦)に対する措置	1	2	3	4	1	2
1. 生理休暇	1	2	3	4	1	2
2. 不妊治療休暇	1	2	3	4	1	2
3. 夜勤免除	1	2	3	4	1	2
4. 夜勤回数減	1	2	3	4	1	2
5. 超過勤務免除	1	2	3	4	1	2
6. 実務労働時間制の適用除外	1	2	3	4	1	2
7. 産後指導・産後受診時間の確保	1	2	3	4	1	2
8. 時差出勤	1	2	3	4	1	2
9. 業務軽減のための配置転換	1	2	3	4	1	2
10. つわり休暇	1	2	3	4	1	2
11. 男性看護職が、配偶者が出産したときに取得できる配偶者出産休暇制度	1	2	3	4	1	2
12. 夜勤免除	1	2	3	4	1	2
13. 夜勤回数減	1	2	3	4	1	2
14. 超過勤務免除	1	2	3	4	1	2
15. 実務労働時間制の適用除外	1	2	3	4	1	2
16. 産後指導・産後受診時間の確保	1	2	3	4	1	2
17. 時差出勤	1	2	3	4	1	2
18. 業務軽減のための配置転換	1	2	3	4	1	2
19. 産後所返送のため等出勤時間柔軟化	1	2	3	4	1	2

## IV. 育児・介護休業法<sup>※</sup>に制定された育児支援について

※ 育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律

問 3. 育児・介護休業法に制定されている育児支援策の「①制度の実施状況」と支援策を実施している場合は「②前年度の利用実績」について、各項目のあてはまる番号に一つ〇をつけ、さらに前年度の利用実績が「ある」場合は、利用人数を記入してください。なお制度が法定内容を超える場合は、その「③内容」を記入してください。

項目	法定内容	①実施状況			②前年度の利用実績			③法定を超える場合の 制度内容
		実施 している	実施 していない	不明	あ る	な い	あ い わ ざ ら ず	
育児休業制度	■対象となる子の上限年齢 法定:1歳(産後)にも育児休業を 取得した場合は1歳2か月まで。 保育所に入所できない等は1歳半 まで延長可能。 ■子1人につき取得可能な回数 法定:1回	1	2	3	1	2	3	■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで ■子1人につき取得可能な回数 ( )回まで ■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで ■勤務時間 ( )
育児短時間勤務制度	■対象となる子の上限年齢 法定:3歳まで ■勤務時間 法定:1日6時間	1	2	3	1	2	3	■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで ■勤務時間 ( )
所定外育児労働	■対象となる子の上限年齢 法定:3歳まで	1	2	3	1	2	3	■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで
子の法定・短時間まで	■対象となる子の上限年齢 法定:短時間まで	1	2	3	1	2	3	■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで
看護職制度	■休題日数 法定:子1人につき年5日まで、 年10日を上限	1	2	3	1	2	3	■休題日数 ( )
非常勤制度	■対象となる子の上限年齢 法定:短時間まで ■制限内容 法定:月24時間、年150時間まで	1	2	3	1	2	3	■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで ■制限内容 ( )
産後休業	■対象となる子の上限年齢 法定:就学前まで	1	2	3	1	2	3	■対象となる子の上限年齢 ( )歳まで

## V. その他の育児支援策について

問 4. 小学校就学前および就学中の子に対する「①育児支援の制度・慣行の有無」と、制度・慣行がある場合は「②前年度の利用実績」について、各項目のあてはまる番号に一つ〇をつけてください。

項目	①制度の有無			②前年度の利用実績		
	必要とし ない	必要 あり	不明	あ る	な い	あ い わ ざ ら ず
就学 前	1	2	3	4	1	2
1. フレックスタイム制度	1	2	3	4	1	2
2. 授業・給食時刻の繰り上げ・繰り下げ	1	2	3	4	1	2
3. 施設内の託児施設の運営	1	2	3	4	1	2
4. 育児サービス費用を補助あるいは負担する制度(ベビーシッター費用、育児費用の貸与など)	1	2	3	4	1	2
5. 夜勤回数の軽減	1	2	3	4	1	2
就学 中	1	2	3	4	1	2
1. 施設内の託児施設の運営	1	2	3	4	1	2
2. 学級中身の休題・時間休	1	2	3	4	1	2
3. 夜勤回数の軽減	1	2	3	4	1	2

Ⅴ. その他の介護支援策について

問7. 「①介護のための制度・慣行の有無」と、制度・慣行がある場合は「②前年度の利用実績」について、それぞれあてはまる番号に一つ〇をつけてください。

	①制度の有無		②前年度の利用実績	
	実 施 し て い る	実 施 し て い な い	あ る	な い
1. フレックスタイム制度	1	2	3	4
2. 始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	1	2	3	4
3. 所定外労働を制限する制度	1	2	3	4
4. 介護サービス費用の軽減、その他これに準ずる制度 (ホームヘルパー費用、介護機器の購入・貸与費用な ど)	1	2	3	4
5. 夜勤回数の軽減	1	2	3	4

問8. 貴施設の制度や慣行の有無について、以下の各項目につき、あてはまる番号に一つ〇をつけてください。

	①制度の有無		②前年度の利用実績	
	あ る	な い	あ る	な い
1. 雇用保険から支給される介護休業給付を除いた、介護休業中の看護職への経済的 援助制度(船員の特別給付を支給する、休業中も住宅手当を支給する等)	1	2	3	4
2. 介護休業終了後、原則としては原職または原職相当職に復帰させることについて	1	2	3	4
3. 介護休業後、看護職が復帰しやすくなるための、休業中の資料送付等の情報提供 の実施、あるいは実施する旨の定め(インターネットを利用した送付も含む)	1	2	3	4
4. 介護休業した看護職の円滑な職場復帰のための能力開発の機会の提供、 あるいは提供する旨の定め	1	2	3	4

問5. 貴施設の制度や慣行の有無について、各項目のあてはまる番号に一つ〇をつけてください。

	制度の有無		前年度の利用実績	
	あ る	な い	あ る	な い
1. 雇用保険から支給される育児休業給付を除いた、育児休業中の看護職への経済的 援助制度(船員の特別給付を支給する、休業中も住宅手当を支給する等)	1	2	3	4
2. 育児休業終了後、原則として「原職」または「原職相当職」に復帰させることの定め	1	2	3	4
3. 育児休業終了後、看護職が復帰しやすくなるための、休業中の資料送付等の情報 提供、あるいは提供する旨の定め(インターネットを利用した送付も含む)	1	2	3	4
4. 育児休業した看護職の円滑な職場復帰のための能力開発の機会の提供、あるいは 提供する旨の定め	1	2	3	4
5. 男性看護職の育児休業取得を促進するための対策	1	2	3	4

Ⅵ. 育児・介護休業法に制定された介護支援について

問6. 育児・介護休業法に制定されている介護支援策の「①制度の実施状況」と「②前年度の利用実績」につ  
いて、各項目のあてはまる番号に一つ〇をつけ、さらに利用実績がある場合は、利用人数を記入して  
ください。なお制度が法定内容を超過する場合は、その「③内容」を記入してください。

項目	①実施状況		②前年度の利用実績		③法定を超える場合の 制度内容
	実 施 し て い な い	実 施 し て い る	あ る	な い	
介護 休業 制度	1	2 3	1	2 3 ( )人	<ul style="list-style-type: none"> <li>■取得可能な休業期間の上限日数 法定:通算90日まで</li> <li>■一つの要介護状態につき取得可 能な休業の回数 法定:1回</li> <li>■対象となる家族の範囲 法定:配偶者(事実上婚姻関係と同様 の事情にある者を含む)、父母、子、看護 職が同一施設かつ就業している祖父伯、兄 弟姉妹及び孫、配偶者の父母)</li> </ul>
勤務 時間 短縮 措置 等	1	2 3	1	2 3 ( )人	( )日まで
介護 休業 制度 制定 日数	1	2 3	1	2 3 ( )人	■休題日数 ( )



Ⅷ. 労働時間および人的資源管理について

問 9. 貴施設の制度や運用の有無について、以下の各項目につき、あてはまる番号に一つ○をつけてください。

項目	該当する場合は必ず○を記入してください	該当する場合は必ず○を記入してください	該当する場合は必ず○を記入してください	該当する場合は必ず○を記入してください
1. 育児・介護の理由以外の短時間勤務制度	1	2	3	4
2. 就業労働制(業務の労働時間と関係なく、労使であらかじめ定めた時間分働いたとみなされる制度)	1	2	3	4
3. フレックスタイム制度	1	2	3	4
4. 夜勤への配慮(夜勤の免除や回数軽減)	1	2	3	4
5. 能力開発のための休職・休職制度	1	2	3	4
6. 社会貢献・ボランティアのための休職・休職制度	1	2	3	4
7. リフレッシュ休職制度	1	2	3	4
8. 年休が平日単位、時間単位で利用できる制度	1	2	3	4
9. その他の休職制度(制度名称: )	1	2	3	4
10. 教育責任者の配置	1	2	3	4
11. 外部研修への参加支援(参加費補助、休暇付与等)	1	2	3	4
12. 人事考課基準(到達目標、成果指標等)の有無	1	2	3	4
13. 人事考課基準(到達目標、成果指標等)の公開	1	2	3	4
14. 人事考課結果の職員個人への開示	1	2	3	4
15. 人事考課結果を通知(給与・昇給・昇格など)に反映させる制度	1	2	3	4
16. 短時間勤務者に対する処遇の基準	1	2	3	4
17. 給与規定	1	2	3	4
18. 待遇に関する規定	1	2	3	4
19. 医療安全・医療事故対策	1	2	3	4
20. クレーム対策	1	2	3	4
21. 職場の暴力対策	1	2	3	4
22. 職場のハラスメント対策	1	2	3	4
23. 職場の苦情への対応	1	2	3	4
24. 施設内公務制や自己申告制等で勤務時間や勤務地、配属先等の希望を聞く制度	1	2	3	4
25. 家業が転勤する場合に、職員の勤務を配慮する(家業の海外勤務時の休職、家業の転勤地の施設への異動等)	1	2	3	4
26. 勤務地が複数ある施設のみお答えください。 勤務地を指定する働き方を選択できる制度	1	2	3	4
27. 配属転勤(ローテーション)する場合には看護職の生活について配慮する	1	2	3	4
28. 退職した看護職の高雇用制度	1	2	3	4
29. 看護職がキャリアを考える研修の開催	1	2	3	4
30. キャリアカウンセリングの窓口(外部も含む)の設置	1	2	3	4
31. 定評健康診断の実施	1	2	3	4
32. 腰痛を防止する取組み	1	2	3	4
33. メンタルヘルズ研修の開催	1	2	3	4
34. メンタルヘルズの相談窓口(外部、産業医も含む)の設置	1	2	3	4

問 10. 前年度に育児・介護休業制度等の利用者がいた施設のみお答えください。  
上記等の場合の人員補充(パート、アルバイト)の採用、派遣労働者の利用等を含む)に関する施設の実施状況について、もっともあてはまる番号に○をつけ、新たに人員を雇用した場合は、雇用した人数とその内訳を記入してください。

- 施設としてあらかじめ休業者を見込んだ人員配置を行っているため、補充対応の必要はなかった
- 休業期間にかかわらず、施設外から新たに人員を雇用した

雇用した人数	内訳		
	常勤フルタイム	短時間正職員	非常勤パート
( )	( )	( )	( )
( )	( )	( )	( )

- 休業期間が長期の場合は、施設外から新たに人員を雇用した

雇用した人数	内訳		
	常勤フルタイム	短時間正職員	非常勤パート
( )	( )	( )	( )
( )	( )	( )	( )

- 人員補充は行わなかった
- その他( )

問 11. 短時間勤務制度の利用者がいた場合の人員補充(パート、アルバイト)の採用、派遣労働者の利用等を含む)に関する施設の基本方針について、あてはまる番号にいくつでも○をつけてください。

- 短時間勤務者はプラス配置とし、新たに代替要員を補充する
- 常勤換算した不足分の人員を代替要員として補充する
- 代替要員の補充は行わない
- その他( )

問 12. 貴施設の長時間労働の是正や解消、有給休暇の取得促進のための施策について、各項目のあてはまる番号にいくつでも○をつけてください。

- 長時間労働の解消のための施策
  - 就業時間を経営管理指標としている
  - タイムカード等による出勤管理
  - 必要な人員の確保
  - 管理職層の理解促進のための取組み
  - 休憩・仮眠時間の確保
  - 業務上必要な研修を勤務時間内に実施
  - 勤務時間を最長12時間以上あける
  - ノー残業デーの実施
- 有給休暇の取得促進のための施策
  - 年休取得率を経営管理指標としている
  - 管理職層の理解促進のための取組み
  - 各職場の年休取得率の把握
  - 取得率が低い職場の管理者への通知
  - 取得が少ない者への通知

問 13. 貴施設の「労働者代表」についてお答えください。

- 貴施設には「労働者代表」がいますか。 ※「労働者代表」とは、職員の過半数で組織する労働組合がある場合はその「労働組合」、それ以外の場合は、職員の過半数を代表する者(過半数代表者)を指す。
  - 職員の過半数で組織する「労働組合」がある
  - 「過半数代表者」がいる
  - 「労働組合」も「過半数代表者」も存在しない
  - その他( )
- 貴施設ではワーケーション・ハイパランスを推進するために「労働者代表」との連携や協議を行っていますか。
  - 行っている
  - 行っていない(「労働者代表」がいる場合も含む)

調査はこれで終わりです。最後までご協力いただき有難うございました。

ご記入日 年 月 日 ご記入者名 (ご職位: )





問14. 前月1カ月に実働あなたが行った時間外労働は計何時間ですか。残業した場合は「残業した」に○をつけ、時間を記入ください。

- 1 残業しなかった (0時間)
- 2 残業した→前月(1カ月間)の実働の残業時間(所定外労働時間)約  時間  分

問15. 問14の時間数のうち、実際に時間外勤務手当が支払われた時間数は何時間ですか。

- 1 参加しなかった
- 2 参加した→前月(1カ月間)の合計時間数 約  時間  分

問16. 前月1カ月に勤務時間外の院内研修(現在の業務に直接かわる内容)に参加しましたか。参加した場合は「参加した」に○をつけ、時間を記入ください。

- 1 参加しなかった
- 2 参加した→前月(1カ月間)の合計時間数 約  時間  分

問17. 前月1カ月に事務作業・院内の看護研究等を自宅に持ち帰って行いましたか。持ち帰った場合は、「した」に○をつけ、時間を記入ください。

- 1 しなかった
- 2 した→前月(1カ月間)の合計時間数 約  時間  分

問18. 前月1カ月に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。行った場合は「あった」に○をつけ、下の時間を記入してください。

- 1 なかった
- 2 あった→前月(1カ月間)の合計時間数 約  時間  分

問19. 今の施設における勤続年数が2年目以降の方にお聞きします。あなたの前年度の年次有給休暇の①付与日数、②繰り越し日数、③消化日数をご記入ください。わからない場合は「(b) わからない」に○をつけてください。

① 前年度に付与された所定有給休暇付与日数	(a) 日数 ... <input type="text"/> 日
(b) わからない	(b) わからない
② 一昨年度からの繰り越し有給休暇日数 勤続2年目の方は「0」を記入してください	(a) 日数 ... <input type="text"/> 日
(b) わからない	(b) わからない
③ 前年度に消化した年次有給休暇日数	(a) 日数 ... <input type="text"/> 日
(b) わからない	(b) わからない

問20. 現在の健康状態について、あてはまる番号に一つ○をつけてください。

- 1 非常に健康である
- 2 まあ健康である
- 3 やや不調である
- 4 非常に不調である
- 5 健康であるとも不調であるともいえない

問9. あなたの勤務は次のどれに該当しますか。該当するものにすべて○をつけてください。

- 5 当直
  - a. 本来の当直業務のみに従事している
  - b. 夜勤に類する業務を含む
- 6 管理当直
  - a. 本来の当直業務のみに従事している
  - b. 夜勤に類する業務を含む
- 7 その他 ( )

問10. 夜勤・当直をしている方にお聞きします。あなたの前月の夜勤ならびに当直の回数についてご記入ください。

- 夜勤回数
- (a) 3交代・交代夜勤(専従・深夜)の合計 ... 計  回
  - (b) 2交代・交代夜勤 ...  回
  - (c) 夜勤専従 ...  回
  - (d) 当直回数 ...  回

問11. 勤務者の勤務のある方にお聞きします。

- (a) あなたの現在の「日勤務の勤務時間の長さ」を教えてください。
  - 1 いわゆる常勤看護職の所定労働時間に等しい
  - 2 いわゆる常勤看護職の所定労働時間よりも短い
- (b) あなたの現在の「週間の勤務日数」を教えてください。
  - 1 いわゆる常勤看護職の所定労働日数に等しい
  - 2 いわゆる常勤看護職の週所定の労働日数よりも少ない

問12. あなたの主な配属先は次のどれに該当しますか。○は1つでお願いします。

- 1 病棟
- 2 外来
- 3 集中治療室
- 4 救命・救急
- 5 手術室
- 6 健診センター
- 7 在宅ケア(訪問看護・地域連携室等)
- 8 その他 ( )

問13. あなたは次のどれに該当しますか。

- 1 スタッフ
- 2 主任および主任相当職
- 3 看護部長および看護部長相当職
- 4 看護部長・副部長や総看護師長、副院長

問 2 1. あなたの職場や仕事について伺います。以下の各項目につき、該当する番号を一つだけ選んで○をつけてください。

1. 看護職員を大切にしている組織である	1	2	3	4
2. 今の勤務先は自分の利益にとらわれず、長期的な視点にたった経営をしている	1	2	3	4
3. 今の勤務先の将来に不安はない	1	2	3	4
4. 今の勤務先にはできるだけ長く働きたい	1	2	3	4
5. 業務が新われば階層別に必要なく働けることができる	1	2	3	4
6. あなたの部署では上下関係にこだわらず、主張すべきことを自由に話し合える	1	2	3	4
7. 上司は自身の考え方や方針を十分に説明している ※「上司とは、■スタッフ・主任の場合は「看護部長」、■看護部長の場合は「看護部長」、 ■看護部長の場合は「院長」を指します。	1	2	3	4
8. 上司はあなたの考え方をよく聞いて、理解している	1	2	3	4
9. 上司は仕事の成果について公正に評価している	1	2	3	4
10. 上司は必要な時に、的確なアドバイスや支援をしている	1	2	3	4
11. 現在の仕事は、自分の能力を活かせる仕事である	1	2	3	4
12. 現在の仕事は、自分の能力向上の機会になっている	1	2	3	4
13. あなたの部署では看護ケアに慣らす時間を十分にとることができる	1	2	3	4
14. 現在の仕事の量と仕事の内容に対して今の給与は妥当である	1	2	3	4
15. 現在の仕事は、自分の働く将来像につながる仕事である	1	2	3	4
16. 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くれる	1	2	3	4
17. 必要に応じて休暇が認められる	1	2	3	4
18. 必要に応じて今の雇用形態のまま、短時間勤務に変更できる	1	2	3	4
19. 有給休暇は必要に応じて取得できる	1	2	3	4
20. 一週間の程度の連続した休暇を必要に応じて取得できる	1	2	3	4
21. 定時で帰ることができる業務である	1	2	3	4
22. 勤務要件成時に個人の希望が通りやすい	1	2	3	4
23. 現在の働き方に満足している	1	2	3	4
24. 現在の生活(家庭生活・地域生活等)に満足している	1	2	3	4

問 2 2. あなたの施設では、①以下のような制度や仕組みがありますが、また、②あなた自身にその制度や仕組みの利用希望はありますか。制度の有無や現在の状況に限定せず、将来的なことも含め利用希望の有無を回答してください。以下の①、②の各項目につき、該当する番号一つに○をつけてください。

番号	項目	①制度や仕組みの有無				②利用・導入希望			
		あ	い	わ	な	あ	い	わ	な
1.	生理休暇	1	2	3	1	2	3	1	2
2.	不妊治療休暇	1	2	3	1	2	3	1	2
3.	夜勤の免除	1	2	3	1	2	3	1	2
4.	夜勤回数を減らすことができる	1	2	3	1	2	3	1	2
5.	超過勤務の免除	1	2	3	1	2	3	1	2
6.	交代労働時間制 <sup>※</sup> の適用除外	1	2	3	1	2	3	1	2
7.	保健指導・健康診断受診時間の確保	1	2	3	1	2	3	1	2
8.	時差出勤	1	2	3	1	2	3	1	2
9.	業務軽減のための配置転換	1	2	3	1	2	3	1	2
10.	つわり休暇	1	2	3	1	2	3	1	2
11.	配偶者出産休暇(男性看護職員)	1	2	3	1	2	3	1	2
12.	夜勤の免除	1	2	3	1	2	3	1	2
13.	夜勤回数を減らすことができる	1	2	3	1	2	3	1	2
14.	超過勤務の免除	1	2	3	1	2	3	1	2
15.	交代労働時間制 <sup>※</sup> の適用除外	1	2	3	1	2	3	1	2
16.	保健指導・健康診断受診時間の確保	1	2	3	1	2	3	1	2
17.	時差出勤	1	2	3	1	2	3	1	2
18.	業務軽減のための配置転換	1	2	3	1	2	3	1	2
19.	保育所送迎のための等価労働時間の柔軟化	1	2	3	1	2	3	1	2
20.	法定の範囲を超える <sup>※</sup> 育児休業制度	1	2	3	1	2	3	1	2
21.	育児休業中の看護職員への経済的援助制度	1	2	3	1	2	3	1	2
22.	育児休業終了後、休業前と同等の職位・地位への復帰	1	2	3	1	2	3	1	2
23.	復職しやすくなるための育児休業中の復帰提供	1	2	3	1	2	3	1	2
24.	育児休業終了後の円滑な職場復帰のための能力開発の機会の提供	1	2	3	1	2	3	1	2
25.	育児短時間勤務制度	1	2	3	1	2	3	1	2
26.	始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	1	2	3	1	2	3	1	2
27.	育児のために所定外労働時間を免除する制度	1	2	3	1	2	3	1	2
28.	育児のために法定時間外労働を制限する制度	1	2	3	1	2	3	1	2
29.	育児のための夜勤免除	1	2	3	1	2	3	1	2
30.	育児のためのフレックスタイム制度	1	2	3	1	2	3	1	2
31.	施設内の託児施設	1	2	3	1	2	3	1	2
32.	育児サービス費用を補助あるいは貸与する制度 (ベビーシッター費用、育児費用の貸与など)	1	2	3	1	2	3	1	2
33.	子どもの看護休暇	1	2	3	1	2	3	1	2
34.	学校休業期間中の休暇・時間休	1	2	3	1	2	3	1	2
35.	就学前・就学中の子を持つ看護職員に対する復職回数の特典	1	2	3	1	2	3	1	2
36.	男性看護職の育児休業取得を促進するための対策	1	2	3	1	2	3	1	2

※1 交代労働時間制: 1ヵ月以内の一定期間を平均し、1週間当たりの労働時間が法定労働時間を超えない範囲内において、特定の日は週に法定労働時間を超えて労働させることができる制度。

※2 育児休業の法定範囲: 1歳まで、保育所に入所できない場合は1歳未満まで延長可能。



(問2.2の続き)

	①制度や仕組みの有無	②利用・導入希望					
		あ	い				
介護	37. 法定の範囲を超える <sup>※</sup> 介護休業制度 ※3. 介護休業の地位取得：通算93日まで	1	2	3	1	1	2
	38. 介護休業中の看護職員への経済的援助制度	1	2	3	1	1	2
	39. 介護休業終了後、休業前と同等の職位・地位への復帰	1	2	3	1	1	2
	40. 復帰しやすくするための介護休業中の情報提供	1	2	3	1	1	2
	41. 介護休業終了後の円滑な職場復帰のための働き方調整の提供	1	2	3	1	1	2
	42. 介護のために勤務時間を短縮できる制度	1	2	3	1	1	2
	43. 始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	1	2	3	1	1	2
	44. 介護のために所定外労働時間を制限する制度	1	2	3	1	1	2
	45. 介護を行う看護職に対する夜勤への配慮(夜勤の免除や回数削減)	1	2	3	1	1	2
	46. 介護のためのフレックスタイム制度	1	2	3	1	1	2
	47. 介護サービス費用の助成その他これに準ずる制度 (ホームヘルパー費用、介護機器の購入、貸与費用など)	1	2	3	1	1	2
	48. 介護のための休暇制度	1	2	3	1	1	2
	49. 教育責任者の配置	1	2	3	1	1	2
	50. 外部研修参加支援(参加費補助、休暇付与等)	1	2	3	1	1	2
	51. 能力開発のための休職や休職の制度	1	2	3	1	1	2
	52. 社会貢献・ボランティアのための休職や休職の制度	1	2	3	1	1	2
53. リフレッシュ休暇制度	1	2	3	1	1	2	
労働時間と勤務体制	54. 育児や介護の理由以外に、一定期間、勤務時間を短くする制度	1	2	3	1	1	2
	55. フレックスタイム制等の柔軟な労働時間制度	1	2	3	1	1	2
	56. 年休が平日単位、時間単位でとれる制度	1	2	3	1	1	2
	57. 夜勤への配慮(夜勤の免除や回数削減)	1	2	3	1	1	2
	58. 長時間労働の是正や解消のための施策	1	2	3	1	1	2
	59. 有給休暇の取得促進のための施策	1	2	3	1	1	2
	60. 人事考課 <sup>※</sup> 基準(到達目標、成果指標等)の有無	1	2	3	1	1	2
	61. 人事考課基準(到達目標、成果指標等)の公開	1	2	3	1	1	2
	62. 人事考課結果の職員個人への開示	1	2	3	1	1	2
	63. 人事考課結果を短評(給与・昇給・昇格など)に反映させる制度	1	2	3	1	1	2
給与	64. 短時間勤務者に対する短評の基準	1	2	3	1	1	2
	65. 給与規定	1	2	3	1	1	2
66. 倫理に関する規定	1	2	3	1	1	2	

※4.人事考課：業績に基拠している従業員個人の仕事の結果または能力の程度を判定し、それを従業員の、

①達成状況(到達、昇給、昇格、賞与の査定)、②有休状況(異動、配置、退職履歴)、

③教育・訓練や能力開発の基礎資料となる個人情報を得ることを行うための手続がないし制度のこと。

(問2.2の続き)

	①制度や仕組みの有無	②利用・導入希望					
		あ	い				
医療安全・リスク管理	67. 医療安全・医療事故対策	1	2	3	1	1	2
	68. クレーム対策	1	2	3	1	1	2
	69. 職場の暴力対策	1	2	3	1	1	2
	70. 職場のハラスメント対策	1	2	3	1	1	2
	71. 職場の苦情への対応	1	2	3	1	1	2
	72. 定期健康診断の実施	1	2	3	1	1	2
	73. 腰痛を防止する取り組み	1	2	3	1	1	2
	74. メンタルヘルス等の研修の実施	1	2	3	1	1	2
	75. メンタルヘルス等の相談窓口の設置	1	2	3	1	1	2
	76. 施設内公募制や自己申告制度により、勤務時間や配置先(勤務地を含む)、担当業務等について希望を聞く	1	2	3	1	1	2
配置とキャリア	77. 家族が転勤する場合に、職員の勤務を配慮する(家族の転勤地の施設への異動、家族の海外勤務時の休職等)	1	2	3	1	1	2
	78. 看護をローテーションする場合には看護職の生活事情について配慮する	1	2	3	1	1	2
	79. 退職した看護職の再雇用制度	1	2	3	1	1	2
	80. 看護職員が自らキャリアを考えるための研修の実施	1	2	3	1	1	2
	81. キャリアカウンセリングの窓口の設置	1	2	3	1	1	2
	82. 勤務地が複数ある施設のみ若者だけでなく、勤務地を指定する働き方を選べる制度	1	2	3	1	1	2
	83. 職員の過半数を代表する「過半数代表者」の制度	1	2	3	1	1	2
	労働環境						

質問は以上で終わりです。ご協力ありがとうございました。

## 看護職のWLB インデックス調査【施設調査・全体集計】

### F1 (1) 設置主体

設置主体	件数	割合 (%)
医療法人	39	33.1
医療法人社団	18	15.3
社会医療法人	5	4.2
医療法人財団	6	5.1
特定医療法人	2	1.7
財団法人	5	4.2
都道府県・市町村	12	10.2
社団法人全国社会保険協会連合会	3	2.5
社会福祉法人	5	4.2
学校法人	1	0.8
公益社団法人	1	0.8
厚生連	4	3.4
社会医療法人財団	1	0.8
社団法人	1	0.8
宗教法人	1	0.8
組合立	4	3.4
地方独立行政法人	2	1.7
特定・特別医療法人	1	0.8
特定医療法人社団	3	2.5
特別医療法人	1	0.8
独立行政法人	1	0.8
日本赤十字社	2	1.7
計	118	100.0

### (2) 主な病床区分

病床区分	件数	割合 (%)
一般病床	89	75.4
療養病床	10	8.5
精神病床	3	2.5
感染症病床	0	0.0
結核病床	0	0.0
無回答	16	13.6
計	118	100.0

### (3) 許可病床数

病床数	件数	割合 (%)
99床以下	15	12.7
100～199床	40	33.9
200～299床	25	21.2
300～399床	20	16.9
400～499床	10	8.5
500床以上	7	5.9
無回答	1	0.8
計	118	100.0

## (4) 稼働病床数

病床数	件数	割合(%)
99床以下	21	17.8
100～199床	38	32.2
200～299床	28	23.7
300～399床	21	17.8
400～499床	4	3.4
500床以上	5	4.2
無回答	1	0.8
計	118	100.0

## (5) 主な病床に対する入院基本料

入院基本料	件数	割合(%)
7対1	52	44.1
10対1	43	36.4
13対1	3	2.5
15対1	7	5.9
その他	10	8.5
無回答	3	2.5
計	118	100.0

## (6) 夜勤形態(複数回答)

入院基本料	件数	割合(%)
3交代制(変則3交代制含む)	24	20.3
2交代制(変則2交代制含む)	65	55.0
2交代・3交代(共に変則含む)	20	16.9
3交代・その他	1	0.84
2交代・その他	3	2.5
3交代・2交代・その他	4	3.4
無回答	1	0.84
計	118	100.0

## F2 (7) 正規看護職員数

正規看護職員数	件数	割合(%)
50人未満	16	13.6
50～99人	32	27.1
100～149人	25	21.2
150～199人	17	14.4
200～299人	9	7.6
300人以上	17	14.4
無回答	2	1.7
計	118	100.0



## F 3 (8) 前年度の正規看護職員の平均年齢

平均年齢	件数	割合(%)
30歳未満	0	0.0
30～34歳	25	21.2
35～39歳	56	47.5
40～44歳	27	22.9
45～49歳	8	6.8
50歳以上	1	0.8
無回答	1	0.8
計	118	100.0

## F 4 (9) 所定労働時間(週)

所定労働時間(週)	件数	割合(%)
36.5時間以下	3	2.5
37～37.5時間	25	21.2
38～38.5時間	30	25.4
39～39.5時間	6	5.1
40時間	52	44.1
無回答	2	1.7
計	118	100.0

## F 5 (10) 週休形態

週休形態	件数	割合(%)
完全週休2日制	74	62.7
月3回週休2日制(4週7休)	7	5.9
月2回週休2日制(4週6休)	10	8.5
月1回週休2日制(4週5休)	1	0.8
週休1日半制(土曜日等の半日制)	1	0.8
週休1日制	0	0.0
その他	22	18.6
無回答	3	2.5
計	118	100.0

## F 7 (11) 正規看護職員の超過勤務時間

超過勤務時間	件数	割合(%)
5時間未満	63	53.4
10時間未満	31	26.3
10～20時間未満	18	15.3
20～30時間未満	2	1.7
30～40時間未満	0	0.0
40～50時間未満	0	0.0
50～60時間未満	0	0.0
60時間以上	0	0.0
無回答	4	3.4
計	118	100.0

F 8 (12) 正規看護職員の有給休暇取得率

有給休暇取得率	件数	割合(%)
0～20%未満	7	5.9
20～40%未満	26	22.0
40～60%未満	39	33.1
60～80%未満	28	23.7
80%以上	16	13.6
無回答	2	1.7
計	118	100.0

(13) 週休形態と正規看護職員の有給休暇取得率

上段：件数 下段：(%)

	調査数	0 ～ 20 % 未 満	20 ～ 40 % 未 満	40 ～ 60 % 未 満	60 ～ 80 % 未 満	80 % 以 上	無 回 答
**【 総 数 】**	118 100.0	7 5.9	26 22.0	39 33.1	28 23.7	16 13.6	2 1.7
完全週休2日制	74 100.0	5 6.8	21 28.4	23 31.1	16 21.6	9 12.2	0 0.0
月3回週休2日制(4週7休)	7 100.0	1 14.3	1 14.3	3 42.9	2 28.6	0 0.0	0 0.0
月2回週休2日制(4週6休)	10 100.0	0 0.0	2 20.0	3 30.0	2 20.0	3 30.0	0 0.0
月1回週休2日制(4週5休)	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0
週休1日半制(土曜日等の半日制)	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0	0 0.0
週休1日制	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
その他	22 100.0	1 4.5	2 9.1	9 40.9	7 31.8	2 9.1	1 4.5
無回答	3 100.0	0 0.0	0 0.0	1 33.3	0 0.0	1 33.3	1 33.3

(14) 常勤看護職員離職率

離職率	件数	割合(%)
0%	29	24.6
0.1～1%未満	15	12.7
1～2%未満	21	17.8
2～3%未満	10	8.5
3～4%未満	12	10.2
4～5%未満	4	3.4
5～6%未満	3	2.5
6～10%未満	9	7.6
10%以上	11	9.3
無回答	4	3.4
計	118	100.0

## (15) 退職理由

退職理由	人数	割合(%)
a. 結婚・妊娠・出産・育児、介護等の家庭事情による退職	554	26.7
b. 転居に伴う通勤困難による退職	221	10.6
c. 進学	109	5.2
d. 体調不良、けが等による退職	273	13.1
e. 職場の原因による退職	162	7.8
f. 転職（転業種）希望による退職	183	8.8
g. 定年による退職	92	4.4
h. 施設側からの働きかけによるもの	22	1.1
i. その他	363	17.5
j. 不明	99	4.8
計	2078	100.0

## F10 (16) 休業および連続休暇取得者

総休業および連続休暇取得者数	人数	割合(%)
①育児による休業者数	1322	54.4
②介護による休業者数	38	1.6
③傷病により連続休暇を取得した正規看護職数	1072	44.1
計	2432	100.0

## (17) 連続休暇取得者

連続休暇取得者数	人数	割合(%)
a. 脳血管疾患および虚血性心疾患による取得者数	9	0.8
b. 精神疾患による取得者数	176	16.4
c. 妊娠・出産に関するトラブルによる取得者数	354	33.1
d. その他の傷病による取得者数	532	49.7
計	1071	100.0

## 問1. ワーク・ライフ・バランスの推進体制等の該当数

該当項目数	件数	割合(%)
0項目	22	18.6
1項目	18	15.3
2項目	23	19.5
3項目	18	15.3
4項目	10	8.5
5項目	12	10.2
6項目	3	2.5
7項目	5	4.2
8項目	7	5.9
計	118	100.0

問2. 母性保護のための制度の有無と前年度の利用実績

上段：件数 下段：(%)

		①実施状況						②前年度の利用実績				
		調査数	対応していない	検討中	規則に明記はないが対応している	就業規則に明記	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答
母性保護	1. 生理休暇	118	9	0	8	99	2	107	22	79	2	4
		100.0	7.6	0.0	6.8	83.9	1.7	100.0	20.6	73.8	1.9	3.7
	2. 不妊治療休暇	118	84	5	24	3	2	27	10	12	2	3
		100.0	71.2	4.2	20.3	2.5	1.7	100.0	37.0	44.4	7.4	11.1
産前	3. 夜勤免除	118	3	0	65	48	2	113	90	9	4	10
		100.0	2.5	0.0	55.1	40.7	1.7	100.0	79.6	8.0	3.5	8.8
	4. 夜勤回数減	118	4	0	84	28	2	112	91	8	3	10
		100.0	3.4	0.0	71.2	23.7	1.7	100.0	81.3	7.1	2.7	8.9
	5. 超過勤務免除	118	12	1	69	32	4	101	64	25	3	9
		100.0	10.2	0.8	58.5	27.1	3.4	100.0	63.4	24.8	3.0	8.9
	6. 変形労働時間制の適用除外	118	35	3	52	23	5	75	39	24	2	10
		100.0	29.7	2.5	44.1	19.5	4.2	100.0	52.0	32.0	2.7	13.3
	7. 保健指導・健診受診時間の確保	118	18	1	49	48	2	97	55	26	6	10
		100.0	15.3	0.8	41.5	40.7	1.7	100.0	56.7	26.8	6.2	10.3
	8. 時差出勤	118	33	6	39	37	3	76	27	37	4	8
		100.0	28.0	5.1	33.1	31.4	2.5	100.0	35.5	48.7	5.3	10.5
	9. 業務軽減のための配置転換	118	11	3	78	23	3	101	45	35	4	17
		100.0	9.3	2.5	66.1	19.5	2.5	100.0	44.6	34.7	4.0	16.8
	10. つわり休暇	118	51	4	47	12	4	59	38	14	1	6
		100.0	43.2	3.4	39.8	10.2	3.4	100.0	64.4	23.7	1.7	10.2
出産	11. 配偶者出産休暇制度	118	21	2	7	82	6	89	36	32	12	9
		100.0	17.8	1.7	5.9	69.5	5.1	100.0	40.4	36.0	13.5	10.1
産後	12. 夜勤免除	118	3	1	38	73	3	111	77	11	11	12
		100.0	2.5	0.8	32.2	61.9	2.5	100.0	69.4	9.9	9.9	10.8
	13. 夜勤回数減	118	6	1	60	46	5	106	69	13	12	12
		100.0	5.1	0.8	50.8	39.0	4.2	100.0	65.1	12.3	11.3	11.3
	14. 超過勤務免除	118	7	2	48	58	3	106	54	28	12	12
		100.0	5.9	1.7	40.7	49.2	2.5	100.0	50.9	26.4	11.3	11.3
	15. 変形労働時間制の適用除外	118	34	2	45	30	7	75	34	24	10	7
		100.0	28.8	1.7	38.1	25.4	5.9	100.0	45.3	32.0	13.3	9.3
	16. 保健指導・健診受診時間の確保	118	29	1	43	40	5	83	34	31	10	8
		100.0	24.6	0.8	36.4	33.9	4.2	100.0	41.0	37.3	12.0	9.6
	17. 時差出勤	118	27	5	35	45	6	80	38	22	12	8
		100.0	22.9	4.2	29.7	38.1	5.1	100.0	47.5	27.5	15.0	10.0
	18. 業務軽減のための配置転換	118	9	3	74	28	4	102	52	22	14	14
		100.0	7.6	2.5	62.7	23.7	3.4	100.0	51.0	21.6	13.7	13.7
	19. 保育所送迎のため等、出退勤時間柔軟化	118	29	4	50	32	3	82	40	19	12	11
		100.0	24.6	3.4	42.4	27.1	2.5	100.0	48.8	23.2	14.6	13.4



問2. 母性保護のための制度の有無と前年度の利用実績

上段：件数 下段：(%)

		②前年度の利用実績 (就業規則にないが対応)					②前年度の利用実績 (就業規則に明記)					
		調査数	ある	ない	対象者が いない	無回答	調査数	ある	ない	対象者が いない	無回答	
母性保護	1. 生理休暇	8 100.0	2 25.0	4 50.0	0 0.0	2 25.0	99 100.0	20 20.2	75 75.8	2 2.0	2 2.0	
	2. 不妊治療休暇	24 100.0	8 33.3	12 50.0	1 4.2	3 12.5	3 100.0	2 66.7	0 0.0	1 33.3	0 0.0	
産前	3. 夜勤免除	65 100.0	48 73.8	5 7.7	3 4.6	9 13.8	48 100.0	42 87.5	4 8.3	1 2.1	1 2.1	
	4. 夜勤回数減	84 100.0	67 79.8	5 6.0	3 3.6	9 10.7	28 100.0	24 85.7	3 10.7	0 0.0	1 3.6	
	5. 超過勤務免除	69 100.0	48 69.6	10 14.5	3 4.3	8 11.6	32 100.0	16 50.0	15 46.9	0 0.0	1 3.1	
	6. 変形労働時間制の 適用除外	52 100.0	28 53.8	14 26.9	1 1.9	9 17.3	23 100.0	11 47.8	10 43.5	1 4.3	1 4.3	
	7. 保健指導・健診 受診時間の確保	49 100.0	32 65.3	7 14.3	2 4.1	8 16.3	48 100.0	23 47.9	19 39.6	4 8.3	2 4.2	
	8. 時差出勤	39 100.0	14 35.9	18 46.2	2 5.1	5 12.8	37 100.0	13 35.1	19 51.4	2 5.4	3 8.1	
	9. 業務軽減のための 配置転換	78 100.0	35 44.9	24 30.8	4 5.1	15 19.2	23 100.0	10 43.5	11 47.8	0 0.0	2 8.7	
	10. つわり休暇	47 100.0	28 59.6	12 25.5	1 2.1	6 12.8	12 100.0	10 83.3	2 16.7	0 0.0	0 0.0	
	出産	11. 配偶者出産 休暇制度	7 100.0	1 14.3	2 28.6	2 28.6	2 28.6	82 100.0	35 42.7	30 36.6	10 12.2	7 8.5
		12. 夜勤免除	38 100.0	25 65.8	3 7.9	3 7.9	7 18.4	73 100.0	52 71.2	8 11.0	8 11.0	5 6.8
産後	13. 夜勤回数減	60 100.0	37 61.7	8 13.3	6 10.0	9 15.0	46 100.0	32 69.6	5 10.9	6 13.0	3 6.5	
	14. 超過勤務免除	48 100.0	25 52.1	12 25.0	4 8.3	7 14.6	58 100.0	29 50.0	16 27.6	8 13.8	5 8.6	
	15. 変形労働時間制の 適用除外	45 100.0	19 42.2	15 33.3	5 11.1	6 13.3	30 100.0	15 50.0	9 30.0	5 16.7	1 3.3	
	16. 保健指導・健診 受診時間の確保	43 100.0	19 44.2	13 30.2	5 11.6	6 14.0	40 100.0	15 37.5	18 45.0	5 12.5	2 5.0	
	17. 時差出勤	35 100.0	13 37.1	14 40.0	3 8.6	5 14.3	45 100.0	25 55.6	8 17.8	9 20.0	3 6.7	
	18. 業務軽減のための 配置転換	74 100.0	35 47.3	17 23.0	10 13.5	12 16.2	28 100.0	17 60.7	5 17.9	4 14.3	2 7.1	
	19. 保育所送迎のため等 出退勤時間柔軟化	50 100.0	23 46.0	12 24.0	6 12.0	9 18.0	32 100.0	17 53.1	7 21.9	6 18.8	2 6.3	

問3. 育児休業法に制定された育児支援制度の実施状況

上段：件数 下段：(%)

	①前年度の実施状況				
	調査数	実施していない	法定通り	法定を超える	無回答
育児休業制度	118	1	90	26	1
	100.0	0.8	76.3	22.0	0.8
育児短時間勤務制度	118	7	83	27	1
	100.0	5.9	70.3	22.9	0.8
所定外労働の免除	118	10	94	13	1
	100.0	8.5	79.7	11.0	0.8
子の看護休暇制度	118	8	102	5	3
	100.0	6.8	86.4	4.2	2.5
法定時間外労働の制限	118	11	103	3	1
	100.0	9.3	87.3	2.5	0.8
深夜業の免除	118	10	103	3	2
	100.0	8.5	87.3	2.5	1.7

問3. 育児休業法に制定された育児支援制度の利用実績

上段：件数 下段：(%)

	②前年度の利用実績					②前年度の利用実績 (法定通り)					②前年度の利用実績 (法定を超える)				
	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答
育児休業制度	116	100	9	1	6	90	77	8	1	4	26	23	1	0	2
	100.0	86.2	7.8	0.9	5.2	100.0	85.6	8.9	1.1	4.4	100.0	88.5	3.8	0.0	7.7
育児短時間勤務制度	110	54	48	4	4	83	37	39	3	4	27	14	9	1	3
	100.0	49.0	43.6	3.6	3.6	100.0	44.6	47.0	3.6	4.8	100.0	51.9	33.3	3.7	11.1
所定外労働の免除	107	17	66	5	19	94	14	60	4	16	13	3	6	1	3
	100.0	15.9	61.7	4.7	17.8	100.0	14.9	63.8	4.3	17.0	100.0	23.1	46.2	7.7	23.1
子の看護休暇制度	107	29	59	5	14	102	25	59	5	13	5	0	3	2	0
	100.0	27.1	55.1	4.7	13.1	100.0	24.5	57.8	4.9	12.7	100.0	0.0	60.0	40.0	0.0
法定時間外労働の制限	106	12	71	7	16	103	12	70	7	14	3	0	1	0.0	2
	100.0	11.3	67.0	6.6	15.1	100.0	11.7	67.9	6.8	13.6	100.0	0.0	33.3	0.0	66.6
深夜業の免除	106	40	47	5	14	103	40	47	5	11	3	0	0	0	3
	100.0	37.7	44.3	4.7	13.2	100.0	38.8	45.6	4.9	10.7	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0

問3. ③法定を超える制度内容と実施施設数

	③法定を超える場合の制度内容		
	調査数	対象となる子の上限年齢	件数
育児休業制度	26	1歳半	3
		2歳半	1
		3歳	20
		無回答	2
育児短時間勤務制度	27	就学前	20
		7歳	1
		9歳	1
		12歳	2
		無回答	3
所定外労働の免除	13	就学前	11
		申請により検討	1
		無回答	1
子の看護休暇制度	5	9歳	1
		12歳	2
		15歳	1
		無回答	1
法定時間外労働の制限	3	申請により検討	1
		無回答	2
深夜業の免除	3	申請により検討	1
		無回答	2

問4. その他の育児支援策の実施状況と前年度の利用実績

上段：件数 下段：(%)

	①制度の有無							②前年度の利用実績				
	調査数	対応していない	検討中	対応している	規則に明記はないが	就業規則に明記されている	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答
就学前	1. フレックスタイム制度	118	81	7	20	6	4	26	16	7	0	3
		100.0	68.6	5.9	16.9	5.1	3.4	100.0	61.5	26.9	0.0	11.5
	2. 始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	118	45	6	37	27	3	64	43	15	1	5
		100.0	38.1	5.1	31.4	22.9	2.5	100.0	67.2	23.4	1.6	7.8
	3. 施設内の託児施設の運営	118	48	9	23	35	3	58	52	1	0	5
	100.0	40.7	7.6	19.5	29.7	2.5	100.0	89.7	1.7	0.0	8.6	
	4. 育児サービス費用補助/貸与	118	83	7	13	14	1	27	21	3	1	2
		100.0	70.3	5.9	11.0	11.9	0.8	100.0	77.8	11.1	3.7	7.4
	5. 夜勤回数の軽減	118	13	5	75	23	2	98	77	8	1	12
		100.0	11.0	4.2	63.6	19.5	1.7	100.0	78.6	8.2	1.0	12.2
就学中	1. 施設内の託児施設の運営	118	79	6	21	11	1	32	27	1	0	4
		100.0	66.9	5.1	17.8	9.3	0.8	100.0	84.4	3.1	0.0	12.5
	2. 学休期間中の休暇・時間休	118	83	2	30	1	2	31	22	5	0	4
	100.0	70.3	1.7	25.4	0.8	1.7	100.0	71.0	16.1	0.0	12.9	
	3. 夜勤回数の軽減	118	37	5	69	6	1	75	56	7	1	11
		100.0	31.4	4.2	58.5	5.1	0.8	100.0	74.7	9.3	1.3	14.7

問5. その他の育児支援策の実施状況2

上段：件数 下段：(%)

	制度の有無					
	調査数	就業規則に明記されている	運用ではないが	検討中	なし	無回答
1. 育児休業給付を除いた、育児休業中の経済的援助制度	118 100.0	11 9.3	4 3.4	4 3.4	97 82.2	2 1.7
2. 育児休業終了後、原則として「原職」または「原職相当職」に復帰させることの定め	118 100.0	70 59.3	40 33.9	1 0.8	6 5.1	1 0.8
3. 育児休業終了後、復帰しやすくするための、休業中の資料送付等の情報提供あるいは提供する旨の定め	118 100.0	6 5.1	53 44.9	20 16.9	38 32.2	1 0.8
4. 育児休業後の円滑な職場復帰のための能力開発の機会の提供、あるいは提供する旨の定め	118 100.0	18 15.3	40 33.9	20 16.9	39 33.1	1 0.8
5. 男性看護職の育児休業取得を促進するための対策	118 100.0	20 16.9	19 16.1	21 17.8	56 47.5	2 1.7

問6. 育児・介護休業法に制定された介護支援制度の実施状況と利用実績

上段：件数 下段：(%)

	①実施状況					②前年度の利用実績				
	調査数	実施していない	法定通り	法定を超える	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答
介護休業制度	118 100.0	1 0.8	97 82.2	19 16.1	1 0.8	116 100.0	27 23.3	70 60.3	13 11.2	6 5.2
勤務時間短縮等の措置	118 100.0	6 5.1	100 84.7	11 9.3	1 0.8	111 100.0	8 7.2	77 69.4	15 13.5	11 9.9
介護休暇制度	118 100.0	7 5.9	108 91.5	2 1.7	1 0.8	110 100.0	10 9.1	78 70.9	13 11.8	9 8.2

問6. 育児・介護休業法に制定された介護支援制度の実施状況と利用実績

上段：件数 下段：(%)

	②前年度の利用実績（法定通り）					②前年度の利用実績（法定を超える）				
	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない	無回答
介護休業制度	97 100.0	22 22.7	59 60.8	12 12.4	4 4.1	19 100.0	5 26.3	11 57.9	1 5.3	2 10.5
勤務時間短縮等の措置	100 100.0	7 7.0	70 70.0	14 14.0	9 9.0	11 100.0	1 9.1	7 63.6	1 9.1	2 18.2
介護休暇制度	108 100.0	10 9.3	76 70.4	13 12.0	9 8.3	2 100.0	0 0.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0



問7. その他の介護支援策の実施状況と前年度の利用実績

上段：件数 下段：(%)

	①制度の有無						②前年度の利用実績				
	調査数	対応していない	検討中	対応している	規則に明記はないが 明記されている	就業規則に 明記されている	無回答	調査数	ある	ない	対象者がいない
1. フレックスタイム制度	118 100.0	81 68.6	9 7.6	19 16.1	7 5.9	2 1.7	26 100.0	10 38.5	10 38.5	5 19.2	1 3.8
2. 始業・終業時刻の 繰り上げ・繰り下げ	118 100.0	57 48.3	5 4.2	25 21.2	28 23.7	3 2.5	53 100.0	12 22.6	29 54.7	6 11.3	6 11.3
3. 所定外労働を制限 する制度	118 100.0	40 33.9	5 4.2	27 22.9	45 38.1	1 0.8	72 100.0	7 9.7	48 66.7	10 13.9	7 9.7
4. 介護サービス費用 の助成/準ずる制度	118 100.0	104 88.1	4 3.4	4 3.4	3 2.5	3 2.5	7 100.0	2 28.6	4 57.1	0 0.0	1 14.3
5. 夜勤回数の軽減	118 100.0	27 22.9	5 4.2	59 50.0	24 20.3	3 2.5	83 100.0	25 30.1	46 55.4	5 6.0	7 8.4

問8. その他の介護支援策の実施状況2

上段：件数 下段：(%)

	制度の有無					
	調査数	明記されて いる	就業規則に 明記されて いる	運用で 対応 している	制度はないが 検討中	なし
1. 介護休業給付を除いた、介護休業中の経済的援助制度	118 100.0	12 10.2	3 2.5	2 1.7	100 84.7	1 0.8
2. 介護休業終了後、原則として「原職」または 「原職相当職」に復帰させることの定め	118 100.0	60 50.8	47 39.8	2 1.7	8 6.8	1 0.8
3. 介護休業終了後、復帰しやすくするための、 休業中の資料送付等の情報提供あるいは提供する旨の定め	118 100.0	7 5.9	41 34.7	19 16.1	50 42.4	1 0.8
4. 介護休業後の円滑な職場復帰のための能力開発の機会の 提供、あるいは提供する旨の定め	118 100.0	15 12.7	31 26.3	15 12.7	56 47.5	1 0.8

問9. 労働時間及び人的資源管理について

上段：件数 下段：(%)

	調査数	就業規則に 明記されている	制度はないが 運用で対処	検討中	なし	無回答
1. 育児・介護の理由以外の短時間勤務制度	118 100.0	20 16.9	28 23.7	7 5.9	61 51.7	2 1.7
2. 労働裁量制	118 100.0	2 1.7	6 5.1	5 4.2	104 88.1	1 0.8
3. フレックスタイム制度	118 100.0	7 5.9	25 21.2	7 5.9	78 66.1	1 0.8
4. 夜勤への配慮（夜勤の免除や回数軽減）	118 100.0	35 29.7	76 64.4	1 0.8	5 4.2	1 0.8
5. 能力開発のための休職・休暇制度	118 100.0	31 26.3	48 40.7	6 5.1	32 27.1	1 0.8
6. 社会貢献・ボランティアのための休職・休暇制度	118 100.0	23 19.5	25 21.2	7 5.9	62 52.5	1 0.8
7. リフレッシュ休暇制度	118 100.0	39 33.1	25 21.2	10 8.5	43 36.4	1 0.8
8. 年休が半日単位、時間単位で利用できる制度	118 100.0	78 66.1	31 26.3	3 2.5	5 4.2	1 0.8
9. その他の休暇制度	118 100.0	56 47.5	8 6.8	5 4.2	34 28.8	15 12.7
10. 教育責任者の配置	118 100.0	30 25.4	65 55.1	6 5.1	15 12.7	2 1.7
11. 外部研修への参加支援（参加費補助、休暇付与等）	118 100.0	74 62.7	41 34.7	0 0.0	2 1.7	1 0.8
12. 人事考課基準（到達目標、成果指標等）の有無	118 100.0	62 52.5	18 15.3	16 13.6	19 16.1	3 2.5
13. 人事考課基準（到達目標、成果指標等）の公開	118 100.0	47 39.8	17 14.4	23 19.5	28 23.7	3 2.5
14. 人事考課基準の職員個人への開示	118 100.0	31 26.3	25 21.2	19 16.1	39 33.1	4 3.4
15. 人事考課基準を処遇（給与・昇給・昇格など）に反映させる制度	118 100.0	47 39.8	27 22.9	15 12.7	26 22.0	3 2.5
16. 短時間勤務者に対する処遇の基準	118 100.0	66 55.9	17 14.4	9 7.6	24 20.3	2 1.7
17. 給与規定	118 100.0	114 96.6	1 0.8	0 0.0	2 1.7	1 0.8

問9. 労働時間及び人的資源管理について(続き)

上段: 件数 下段: (%)

	調査数	就業規則に 明記されている	制度はないが 運用で対処	検討中	なし	無回答
18. 倫理に関する規定	118 100.0	97 82.2	9 7.6	7 5.9	4 3.4	1 0.8
19. 医療安全・医療事故対策	118 100.0	111 94.1	6 5.1	0 0.0	0 0.0	1 0.8
20. クレーム対策	118 100.0	87 73.7	27 22.9	1 0.8	2 1.7	1 0.8
21. 職場の暴力対策	118 100.0	84 71.2	24 20.3	5 4.2	4 3.4	1 0.8
22. 職場のハラスメント対策	118 100.0	87 73.7	21 17.8	6 5.1	3 2.5	1 0.8
23. 職場の苦情への対応	118 100.0	72 61.0	40 33.9	2 1.7	3 2.5	1 0.8
24. 施設内公募制や自己申告等で勤務時間や 勤務地、配属先の希望を勤務地、配属先の希望を	118 100.0	20 16.9	75 63.6	2 1.7	20 16.9	1 0.8
25. 家族が転勤する場合に、職員の勤務を配慮する	118 100.0	2 1.7	46 39.0	4 3.4	65 55.1	1 0.8
26. 勤務地を限定する働き方を選択できる制度 (勤務地が複数ある施設)	118 100.0	5 4.2	35 29.7	2 1.7	25 21.2	51 43.2
27. 配置転換する場合には看護職の生活について配慮する	118 100.0	3 2.5	106 89.8	4 3.4	4 3.4	1 0.8
28. 退職した看護職の再雇用制度	118 100.0	41 34.7	65 55.1	4 3.4	7 5.9	1 0.8
29. 看護職がキャリアを考える研修の開催	118 100.0	25 21.2	74 62.7	5 4.2	12 10.2	2 1.7
30. キャリアカウンセリングの窓口(外部を含む)の設置	118 100.0	10 8.5	42 35.6	7 5.9	57 48.3	2 1.7
31. 定期健康診断の実施	118 100.0	113 95.8	4 3.4	0 0.0	0 0.0	1 0.8
32. 腰痛を防止する取組み	118 100.0	8 6.8	59 50.0	11 9.3	39 33.1	1 0.8
33. メンタルヘルス研修の開催	118 100.0	23 19.5	55 46.6	19 16.1	20 16.9	1 0.8
34. メンタルヘルスの相談窓口(外部、産業医も含む) の設置	118 100.0	41 34.7	46 39.0	16 13.6	14 11.9	1 0.8

## 看護職のWLB インデックス調査【個人調査・全体集計】

問1. 問2. 年齢・性別

上段：件数 下段：(%)

	調査数	24歳以下	25歳～29歳	30歳～34歳	35歳～39歳	40歳～44歳	45歳～49歳	50歳～54歳	55歳～59歳	60歳以上	無回答
【 総数 】	18064 100.0	2282 12.6	3229 17.9	3067 17.0	2899 16.0	2289 12.7	1759 9.7	1319 7.3	827 4.6	393 2.2	0 0.0
【 性別 】											
男性	1178 100.0	197 16.7	262 22.2	279 23.7	223 18.9	97 8.2	58 4.9	35 3.0	18 1.5	9 0.8	0 0.0
女性	16831 100.0	2080 12.4	2957 17.6	2777 16.5	2670 15.9	2182 13.0	1695 10.1	1281 7.6	806 4.8	383 2.3	0 0.0
無回答	55 100.0	5 9.1	10 18.2	11 20.0	6 10.9	10 18.2	6 10.9	3 5.5	3 5.5	1 1.8	0 0.0

問2. 年齢

調査数	平均	最小値	最大値
18064	36.7	18.0	79.0

問3. 看護職通算経験年数

上段：件数 下段：(%)

調査数	1年目	2年目	3年目	4～5年目	6～9年目	10～19年目	20～29年目	30年目以上	無回答
18064 100.0	1085 6.0	869 4.8	975 5.4	1745 9.7	3060 16.9	5476 30.3	3132 17.3	1604 8.9	118 0.7

調査数	平均	最小値	最大値
17946	13.4	1.0	54.0

問4. 今の施設における勤続年数

上段：件数 下段：(%)

調査数	1年目	2年目	3年目	4～5年目	6～9年目	10～19年目	20～29年目	30年目以上	無回答
18064 100.0	2705 15.0	2023 11.2	1945 10.8	2767 15.3	2994 16.6	3510 19.4	1493 8.3	528 2.9	99 0.5

調査数	平均	最小値	最大値
17965	8.2	1.0	45.0



問5. 年齢・配偶者の有無

上段：件数 下段：(%)

	調査数	いる	いない	無回答
【 総数 】	18064 100.0	9167 50.7	8822 48.8	75 0.4
【年齢別】				
～24歳	2282 100.0	131 5.7	2131 93.4	20 0.9
25～29歳	3229 100.0	962 29.8	2257 69.9	10 0.3
30～34歳	3067 100.0	1697 55.3	1358 44.3	12 0.4
35～39歳	2899 100.0	1791 61.8	1097 37.8	11 0.4
40～44歳	2289 100.0	1506 65.8	773 33.8	10 0.4
45～49歳	1759 100.0	1202 68.3	555 31.6	2 0.1
50～54歳	1319 100.0	983 74.5	329 24.9	7 0.5
55～59歳	827 100.0	622 75.2	202 24.4	3 0.4
60歳以上	393 100.0	273 69.5	120 30.5	0 0.0
無回答	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

問5付問. 配偶者の雇用形態

上段：件数 下段：(%)

調査数	正規雇用	正規雇用以外 (パート・アルバイト・ 契約・嘱託・派遣)	働いていない	その他	無回答
9167 100.0	7139 77.9%	1030 11.2	438 4.8	525 5.7	35 0.4

問6. 年齢・子どもの有無

上段：件数 下段：(%)

	調査数	いる	いない	無回答
【 総数 】	18064 100.0	8978 49.7	8669 48.0	417 2.3
【 年齢別 】				
～24歳	2282 100.0	64 2.8	2101 92.1	117 5.1
25～29歳	3229 100.0	606 18.8	2490 77.1	133 4.1
30～34歳	3067 100.0	1404 45.8	1600 52.2	63 2.1
35～39歳	2899 100.0	1758 60.6	1092 37.7	49 1.7
40～44歳	2289 100.0	1619 70.7	646 28.2	24 1.0
45～49歳	1759 100.0	1368 77.8	376 21.4	15 0.9
50～54歳	1319 100.0	1096 83.1	216 16.4	7 0.5
55～59歳	827 100.0	722 87.3	99 12.0	6 0.7
60歳以上	393 100.0	341 86.8	49 12.5	3 0.8
無回答	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

問6付問1. 子ども人数

上段：件数 下段：(%)

調査数	1人	2人	3人	4人以上	無回答
8978 100.0	2337 26.0	4291 47.8	2028 22.6	307 3.4	15 0.2

調査数	平均	最小値	最大値
8963	2.0	1.0	7.0

問6付問2. 子どもの年齢(学年)の内訳

上段：件数 下段：(%)

	調査数	0人	1人	2人	3人	4人以上	無回答
問6付問2. ①0～3歳	8978 100.0	6555 73.0	2008 22.4	338 3.8	7 0.1	0 0.0	70 0.8
問6付問2. ②4歳～就学前	8978 100.0	7363 82.0	1465 16.3	79 0.9	1 0.0	0 0.0	70 0.8
問6付問2. ③小学1～3年生	8978 100.0	7086 78.9	1622 18.1	197 2.2	2 0.0	1 0.0	70 0.8
問6付問2. ④小学4～6年生	8978 100.0	7124 79.3	1564 17.4	213 2.4	7 0.1	0 0.0	70 0.8
問6付問2. ⑤中学生以上	8978 100.0	4022 44.8	1408 15.7	2220 24.7	1117 12.4	141 1.6	70 0.8

問7. 要介護同居家族の有無 上段：件数 下段：(%)

調査数	はい	いいえ	無回答
18064	1304	16484	276
100.0	7.2	91.3	1.5

問7付問. 自身が主たる介護者か 上段：件数 下段：(%)

調査数	はい	いいえ	無回答
1304	657	623	24
100.0	50.4	47.8	1.8

問8. 雇用形態 上段：件数 下段：(%)

調査数	正規雇用	正規雇用以外 (パート・アルバイト・ 契約・嘱託)	無回答
18064	15398	2359	307
100.0	85.2	13.1	1.7

問9. 勤務形態（複数回答）

上段：件数 下段：(%)

調査数	交代制勤務	日勤専従	夜勤専従	管理夜勤	当直	管理当直	その他	無回答
18064	12362	4730	292	182	992	571	632	93
100.0	68.4	26.2	1.6	1.0	5.5	3.2	3.5	0.5

問9. 当直の内容

上段：件数 下段：(%)

調査数	本来の当直 業務のみに従事	夜勤に類する 業務を含む	無回答
992	288	496	208
100.0	29.0	50.0	21.0

問9. 管理当直の内容

上段：件数 下段：(%)

調査数	本来の当直 業務のみに従事	夜勤に類する 業務を含む	無回答
571	278	203	90
100.0	48.7	35.6	15.8

問10. 夜勤回数（a）3交代・変則3交代夜勤（準夜・深夜合計）

上段：件数 下段：(%)

調査数	1～3回	4～5回	6～7回	8～9回	10回以上	無回答
8475	345	380	645	1730	1125	4250
100.0	4.1	4.5	7.6	20.4	13.3	50.1

調査数	平均	最小値	最大値
4225	7.9	1.0	14.0

問10. 夜勤回数（b）2交代・変則2交代夜勤

上段：件数 下段：(%)

調査数	1～3回	4～5回	6回以上	無回答
12362	8703	3727	1626	2182
100.0	13.4	42.8	18.7	25.1

調査数	平均	最小値	最大値
6521	4.7	1.0	14.0

問10. 夜勤回数（c）夜勤専従

上段：件数 下段：(%)

調査数	1～5回	6～10回	11～15回	16～20回	21回以上	無回答
243	46	129	10	32	0	26
100.0	18.9	53.1	4.1	13.2	0.0	10.7

調査数	平均	最小値	最大値
217	9.1	1.0	20.0

問 10. 夜勤回数 (d) 当直回数 上段: 件数 下段: (%)

調査数	1～3回	4～5回	6～7回	8～9回	10回以上	無回答
1245	728	187	33	23	5	269
100.0	58.5	15.0	2.7	1.8	0.4	21.6

調査数	平均	最小値	最大値
976	2.8	1.0	12.0

問 11. (a) 「日勤帯の勤務時間の長さ」

上段: 件数 下段: (%)

調査数	いわゆる常勤 看護職の 所定労働時間 に等しい	いわゆる常勤 看護職の 所定労働時間 よりも短い	無回答
17396	15085	1714	597
100.0	86.7	9.9	3.4

問 11. (b) 「1 週間の勤務日数」

上段: 件数 下段: (%)

調査数	いわゆる常勤 看護職の 週所定の労働 日数に等しい	いわゆる常勤 看護職の週所定 の労働日数 よりも少ない	無回答
17396	15055	1498	843
100.0	86.5	8.6	4.8

問 12. 主な配属先

上段: 件数 下段: (%)

調査数	病棟	外来	集中 治療室	救命・ 救急	手術室	健診 センター	在宅ケア (訪問看護・ 地域連携室等)	その他	無回答
18064	12124	2620	817	430	786	110	216	876	85
100.0	67.1	14.5	4.5	2.4	4.4	0.6	1.2	4.8	0.5

問 13. 職位

上段: 件数 下段: (%)

調査数	スタッフ	主任および 主任相当職	看護師長および 看護師長相当職	看護部長・副部长や 総看護師長、副院長	無回答
18064	15325	1218	1265	186	70
100.0	84.8	6.7	7.0	1.0	0.4

問 14. 時間外労働の有無

上段: 件数 下段: (%)

調査数	残業しなかった (0 時間)	残業した	無回答
18064	4219	13545	300
100.0	23.4	75.0	1.7

問 14. 時間外労働時間数

上段: 件数 下段: (%)

調査数	5 時間 未満	5～10 時間未満	10～15 時間未満	15～20 時間未満	20～30 時間未満	30～40 時間未満	40～50 時間未満	50～60 時間未満	60 時間 以上	無回答
13545	3853	2766	2252	930	1374	617	383	106	155	1109
100.0	28.4	20.4	16.6	6.9	10.1	4.6	2.8	0.8	1.1	8.2

問 14. 時間外労働時間数 (分換算)

調査数	平均	最小値	最大値
12436	707.9	6.0	6000.0



問 15. 時間外勤務手当支払時間数

上段：件数 下段：(%)

調査数	0時間	5時間未満	5～10時間未満	10～15時間未満	15～20時間未満	20～30時間未満	30～40時間未満	40～50時間未満	50～60時間未満	60時間以上	無回答
13545	2311	4893	2660	1416	548	544	159	50	15	12	937
100.0	17.1	36.1	19.6	10.5	4.0	4.0	1.2	0.4	0.1	0.1	6.9

問 15. 時間外勤務手当支払時間数（分換算）

調査数	平均	最小値	最大値
12608	349.4	0.0	4800.0

問 16. 時間外院内研修への参加

上段：件数 下段：(%)

調査数	参加しなかった	参加した	無回答
18064	9458	8382	224
100.0	52.4	46.4	1.2

問 16. 時間外院内研修参加時間数

上段：件数 下段：(%)

調査数	5時間未満	5～10時間未満	10～15時間未満	15～20時間未満	20時間以上	無回答
8382	6832	794	136	35	89	496
100.0	81.5	9.5	1.6	0.4	1.1	5.9

問 16. 時間外院内研修参加時間数（時間）

調査数	平均	最小値	最大値
7886	3.1	1.0	210.0

問 17. 持ち帰り仕事の有無

上段：件数 下段：(%)

調査数	しなかった	した	無回答
18064	12593	5197	274
100.0	69.7	28.8	1.5

問 17. 持ち帰り仕事時間数

上段：件数 下段：(%)

調査数	5時間未満	5～10時間未満	10～15時間未満	15～20時間未満	20時間以上	無回答
5197	2489	1275	728	117	352	236
100.0	47.9	24.5	14.0	2.3	6.8	4.5

問 17. 持ち帰り仕事時間数（時間）

調査数	平均	最小値	最大値
4961	6.9	1.0	180.0

問 18. 前残業の有無

上段：件数 下段：(%)

調査数	なかった	あった	無回答
18064	8281	9558	225
100.0	45.8	52.9	1.2

問 18. 前残業時間数

上段：件数 下段：(%)

調査数	5時間未満	5～10時間未満	10～15時間未満	15～19時間未満	20時間以上	無回答
9558	2662	2370	2022	591	1000	913
100.0	27.9	24.8	21.2	6.2	10.5	9.6

問 18. 前残業時間数（時間）

調査数	平均	最小値	最大値
8645	10.2	1.0	300.0

問 19. ①昨年度付与所定有給休暇日数

上段：件数 下段：(%)

調査数	0日	1～4日	5～9日	10～14日	15～19日	20日以上	わからない	無回答
15260	133	149	317	1382	412	5026	7191	650
100.0	0.9	1.0	2.1	9.1	2.7	32.9	47.1	4.3

問 19. ①昨年度に付与された所定有給休暇日数

調査数	平均	最小値	最大値
7419	20.0	0.0	60.0

問 19. ②一昨年度からの繰越有給休暇日数

上段：件数 下段：(%)

調査数	0日	1～4日	5～9日	10～14日	15～19日	20日以上	わからない	無回答
15260	2924	393	474	643	553	2778	6825	670
100.0	19.2	2.6	3.1	4.2	3.6	18.2	44.7	4.4

問 19. ②一昨年度からの繰り越し有給休暇日数

調査数	平均	最小値	最大値
7765	10.5	0.0	60.0

問 19. ③昨年度に消化した年次有給休暇日数

上段：件数 下段：(%)

調査数	0日	1～4日	5～9日	10～14日	15～19日	20～24日	25～29日	30～34日	35～39日	40日以上	わからない	無回答
15260	488	1511	2301	1799	794	619	59	35	19	16	6855	764
100.0	3.2	9.9	15.1	11.8	5.2	4.1	0.4	0.2	0.1	0.1	44.9	5.0

問 19. ③昨年度に消化した年次有給休暇日数

調査数	平均	最小値	最大値
7641	9.1	0.0	40.0

問 19. ①+②昨年度に付与された合計有給休暇日数

上段：件数 下段：(%)

調査数	0日	1～4日	5～9日	10～14日	15～19日	20～24日	25～29日	30～34日	35～39日	40日以上	わからない・無回答
15260	106	73	190	812	324	698	267	420	407	2749	9214
100.0	0.7	0.5	1.2	5.3	2.1	4.6	1.7	2.8	2.7	18.0	60.4

問 19. ①+②昨年度に付与された合計有給休暇日数

調査数	平均	最小値	最大値
6046	32.4	0.0	84.0

問 20. 現在の健康状態

上段：件数 下段：(%)

調査数	非常に健康である	まあ健康である	やや不調である	非常に不調である	健康であるとも不調であるともいえない	無回答
18064	1835	10439	3351	471	1748	220
100.0	10.2	57.8	18.6	2.6	9.7	1.2

問 21. 職場や仕事についての評価

上段：件数 下段：(%)

	調査数	そう思う	ややそう思う	あまり そう 思わない	そう 思わない	無回答
1. 看護職員を大切にしている組織である	18064 100.0	2540 14.1	7644 42.3	6014 33.3	1748 9.7	118 0.7
2. 目先の利益にとらわれず長期的な視点にたった経営をしている	18064 100.0	2028 11.2	7414 41.0	6515 36.1	1932 10.7	175 1.0
3. 今の勤務先の将来に不安はない	18064 100.0	1927 10.7	5741 31.8	6739 37.3	3537 19.6	120 0.7
4. 今の勤務先にできるだけ長く勤めたい	18064 100.0	2683 14.9	6401 35.4	5868 32.5	2938 16.3	174 1.0
5. 業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることができる	18064 100.0	3320 18.4	6555 36.3	5668 31.4	2390 13.2	131 0.7
6. 上下関係にこだわらず、主張すべきことを自由に話し合える	18064 100.0	2392 13.2	8488 47.0	5308 29.4	1758 9.7	118 0.7
7. 上司は自身の考え方や方針を十分に説明している	18064 100.0	3381 18.7	8564 47.4	4516 25.0	1290 7.1	313 1.7
8. 上司はあなたの考え方をよく聞いて、理解している	18064 100.0	3489 19.3	8895 49.2	4375 24.2	1190 6.6	115 0.6
9. 上司は仕事の成果について公正に評価している	18064 100.0	3606 20.0	9216 51.0	3955 21.9	1138 6.3	149 0.8
10. 上司は必要な時に、的確なアドバイスや支援をしている	18064 100.0	4475 24.8	8810 48.8	3663 20.3	979 5.4	137 0.8
11. 現在の仕事は、自分の能力を活かせる仕事である	18064 100.0	2241 12.4	9580 53.0	5150 28.5	966 5.3	127 0.7
12. 現在の仕事は、自分の能力向上の機会になっている	18064 100.0	3187 17.6	9481 52.5	4323 23.9	941 5.2	132 0.7
13. 部署では看護ケアに費やす時間を十分にとることができる	18064 100.0	1545 8.6	6436 35.6	7674 42.5	2268 12.6	141 0.8
14. 現在の仕事の量と仕事の内容に対して今の給与は妥当である	18064 100.0	1226 6.8	5328 29.5	6982 38.7	4393 24.3	135 0.7
15. 現在の仕事は、自分の描く将来像につながる仕事である	18064 100.0	1642 9.1	7317 40.5	6824 37.8	2111 11.7	170 0.9
16. 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	18064 100.0	3660 20.3	9551 52.9	3656 20.2	1041 5.8	156 0.9
17. 必要に応じて休職が認められる	18064 100.0	3926 21.7	8373 46.4	3865 21.4	1698 9.4	202 1.1
18. 必要に応じて今の雇用形態のまま、短時間勤務に変更できる	18064 100.0	2505 13.9	5827 32.3	5667 31.4	3707 20.5	358 2.0
19. 有給休暇は必要に応じて取得できる	18064 100.0	3535 19.6	6254 34.6	4577 25.3	3519 19.5	179 1.0
20. 一週間程度の連続した休暇を必要に応じて取得できる	18064 100.0	2448 13.6	4850 26.8	5183 28.7	5394 29.9	189 1.0
21. 定時に終わることができる業務である	18064 100.0	2027 11.2	4902 27.1	5350 29.6	5659 31.3	126 0.7
22. 勤務表作成時に個人の希望が通りやすい	18064 100.0	5001 27.7	8936 49.5	2919 16.2	1081 6.0	127 0.7
23. 現在の働き方に満足している	18064 100.0	1792 9.9	7117 39.4	6535 36.2	2497 13.8	123 0.7
24. 現在の生活（家庭生活・地域生活等）に満足している	18064 100.0	2532 14.0	8040 44.5	5408 29.9	1979 11.0	105 0.6

図 22. 制度の認知度および利用希望

上段:件数 下段:(%)

	調査数	①認知度				②利用希望			
		ある	ない	わからない	無回答	ある	ない	無回答	
母性保護	1. 生理休暇	18064 100.0	5584 30.9	3995 22.1	8192 45.3	293 1.6	8518 47.2	7416 41.1	2130 11.8
	2. 不妊治療休暇	18064 100.0	572 3.2	4945 27.4	12210 67.6	337 1.9	7640 42.3	8028 44.4	2396 13.3
産前(妊婦)	3. 夜勤の免除	18064 100.0	10977 60.8	1168 6.5	5482 30.3	437 2.4	10712 59.3	4737 26.2	2615 14.5
	4. 夜勤回数を減らすことができる	18064 100.0	11255 62.3	793 4.4	5585 30.9	431 2.4	10878 60.2	4540 25.1	2646 14.6
	5. 超過勤務の免除	18064 100.0	5496 30.4	2605 14.4	9522 52.7	441 2.4	10950 60.6	4448 24.6	2666 14.8
	6. 変形労働時間制の適用除外	18064 100.0	3741 20.7	1450 8.0	12373 68.5	500 2.8	9412 52.1	5762 31.9	2890 16.0
	7. 保健指導・健診受診時間の確保	18064 100.0	5817 32.2	2059 11.4	9720 53.8	468 2.6	10848 60.1	4486 24.8	2730 15.1
	8. 時差出勤	18064 100.0	6675 37.0	2793 15.5	8155 45.1	441 2.4	10245 56.7	5142 28.5	2677 14.8
	9. 業務軽減のための配置転換	18064 100.0	7323 40.5	1681 9.3	8589 47.5	471 2.6	10528 58.3	4833 26.8	2703 15.0
	10. つわり休暇	18064 100.0	1953 10.8	4089 22.6	11571 64.1	451 2.5	10188 56.4	5274 29.2	2602 14.4
	11. 配偶者出産休暇(男性看護職員)	18064 100.0	3992 22.1	1643 9.1	10800 59.8	1629 9.0	9346 51.7	5038 27.9	3680 20.4
	12. 夜勤の免除	18064 100.0	9117 50.5	1059 5.9	7267 40.2	621 3.4	11038 61.1	4141 22.9	2885 16.0
産後(一年未満の者)	13. 夜勤回数を減らすことができる	18064 100.0	9384 51.9	808 4.5	7211 39.9	661 3.7	11127 61.6	4017 22.2	2920 16.2
	14. 超過勤務の免除	18064 100.0	6067 33.6	1715 9.5	9600 53.1	682 3.8	10941 60.6	4185 23.2	2938 16.3
	15. 変形労働時間制の適用除外	18064 100.0	3990 22.1	1287 7.1	12052 66.7	735 4.1	9961 55.1	5027 27.8	3076 17.0
	16. 保健指導・健診受診時間の確保	18064 100.0	4455 24.7	1878 10.4	11015 61.0	716 4.0	10596 58.7	4488 24.8	2960 16.5



問 22. (続き)

上段:件数 下段:(%)

	調査数	①認知度				②利用希望			
		ある	ない	わからない	無回答	ある	ない	無回答	
（一） 産後 の者	17. 時差出勤	18064 100.0	6264 34.7	1882 10.4	9207 51.0	711 3.9	10526 58.3	4569 25.3	2969 16.4
	18. 業務軽減のための配置転換	18064 100.0	6927 38.3	1309 7.2	9109 50.4	719 4.0	10703 59.3	4394 24.3	2967 16.4
育児	19. 保育所送迎のため等の出勤時間の柔軟化	18064 100.0	4736 26.2	2475 13.7	10121 56.0	732 4.1	10993 60.9	4173 23.1	2898 16.0
	20. 法定の範囲を超える育児休業制度	18064 100.0	4034 22.3	2163 12.0	11332 62.7	535 3.0	10372 57.4	4878 27.0	2814 15.6
	21. 育児休業中の看護職員への経済的援助制度	18064 100.0	3742 20.7	2043 11.3	11750 65.0	529 2.9	11103 61.5	4184 23.2	2777 15.4
	22. 育児休業終了後、休業前と同等の職位・地位への復帰	18064 100.0	7281 40.3	664 3.7	9591 53.1	528 2.9	11196 62.0	4052 22.4	2816 15.6
	23. 復職しやすくするための育児休業中の情報提供	18064 100.0	3769 20.9	1918 10.6	11849 65.6	528 2.9	11298 62.5	3982 22.0	2784 15.4
	24. 育児休業終了後の円滑な職場復帰のための能力開発の機会提供	18064 100.0	2924 16.2	2394 13.3	12208 67.6	538 3.0	11076 61.3	4179 23.1	2809 15.6
	25. 育児短時間勤務制度	18064 100.0	7252 40.1	1404 7.8	8861 49.1	547 3.0	11428 63.3	3847 21.3	2789 15.4
	26. 始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	18064 100.0	6091 33.7	1927 10.7	9500 52.6	546 3.0	11263 62.4	4013 22.2	2788 15.4
	27. 育児のために所定外労働時間を免除する制度	18064 100.0	3983 22.0	1742 9.6	11788 65.3	551 3.1	11179 61.9	4053 22.4	2832 15.7
	28. 育児のための法廷時間外労働を制限する制度	18064 100.0	3621 20.0	1700 9.4	12180 67.4	563 3.1	11171 61.8	4061 22.5	2832 15.7
29. 育児のための夜勤免除	18064 100.0	7061 39.1	1472 8.1	8991 49.8	540 3.0	11462 63.5	3790 21.0	2812 15.6	
30. 育児のためのフレックスタイム制度	18064 100.0	2550 14.1	2740 15.2	12207 67.6	567 3.1	10965 60.7	4282 23.7	2817 15.6	
31. 施設内の託児施設	18064 100.0	7919 43.8	4366 24.2	5216 28.9	563 3.1	11249 62.3	4052 22.4	2763 15.3	
32. 育児サービス費用を補助あるいは貸与する制度	18064 100.0	1253 6.9	4269 23.6	11997 66.4	545 3.0	10458 57.9	4852 26.9	2754 15.2	

問 22. (続き)

上段:件数 下段:(%)

	調査数	①認知度				②利用希望			
		ある	ない	わからない	無回答	ある	ない	無回答	
育児	33. 子どもの看護休暇	18064 100.0	4366 24.2	2717 15.0	10425 57.7	556 3.1	11767 65.1	3579 19.8	2718 15.0
	34. 学校休業期間中の休暇・時間休	18064 100.0	1432 7.9	4148 23.0	11912 65.9	572 3.2	11167 61.8	4179 23.1	2718 15.0
	35. 就学前・就学中の子を持つ看護職に対する夜勤回数の軽減	18064 100.0	4480 24.8	2332 12.9	10700 59.2	552 3.1	11500 63.7	3824 21.2	2740 15.2
	36. 男性看護職の育児休業取得を促進するための対策	18064 100.0	1516 8.4	2871 15.9	12916 71.5	761 4.2	10392 57.5	4700 26.0	2972 16.5
介護	37. 法定の範囲を超える介護休業制度	18064 100.0	2553 14.1	1815 10.0	13298 73.6	398 2.2	11855 65.6	3568 19.8	2641 14.6
	38. 介護休業中の看護職員への経済的奨励制度	18064 100.0	1168 6.5	2553 14.1	13952 77.2	391 2.2	12103 67.0	3341 18.5	2620 14.5
	39. 介護休業終了後、休業前と同等の職位・地位への復帰	18064 100.0	3613 20.0	768 4.3	13275 73.5	408 2.3	11990 66.4	3386 18.7	2688 14.9
	40. 復職しやすくするための介護休業中の情報提供	18064 100.0	1724 9.5	1871 10.4	14063 77.9	406 2.2	12023 66.6	3370 18.7	2671 14.8
	41. 介護休業終了後の円滑な職場復帰のための能力開発の機会提供	18064 100.0	1462 8.1	2061 11.4	14133 78.2	408 2.3	11860 65.7	3524 19.5	2680 14.8
	42. 介護のために勤務時間を短縮できる制度	18064 100.0	1806 10.0	2053 11.4	13794 76.4	411 2.3	12338 68.3	3082 17.1	2644 14.6
	43. 始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ	18064 100.0	1663 9.2	2222 12.3	13776 76.3	403 2.2	12145 67.2	3265 18.1	2654 14.7
	44. 介護のために所定外労働時間を制限する制度	18064 100.0	1472 8.1	2008 11.1	14166 78.4	418 2.3	12099 67.0	3289 18.2	2676 14.8
	45. 介護を行う看護職に対する夜勤への配慮（夜勤の免除等）	18064 100.0	2579 14.3	1683 9.2	13415 74.3	417 2.3	12290 68.0	3097 17.1	2677 14.8
	46. 介護のためのフレックスタイム制度	18064 100.0	918 5.1	2508 13.9	14221 78.7	417 2.3	11973 66.3	3429 19.0	2662 14.7
	47. 介護サービス費用の助成その他これに準ずる制度	18064 100.0	708 3.9	2614 14.5	14314 79.2	428 2.4	11872 65.7	3530 19.5	2662 14.7
	48. 介護のための休暇制度	18064 100.0	4825 26.7	1174 6.5	11633 64.4	432 2.4	12531 69.4	2853 15.8	2680 14.8

問 22. (続き)

上段:件数 下段:(%)

	調査数	①認知度				②利用希望			
		ある	ない	わからない	無回答	ある	ない	無回答	
能力開発や社会活動	49. 教育責任者の配置	18064 100.0	7831 43.4	1233 6.8	8583 47.5	417 2.3	11927 66.0	3246 18.0	2891 16.0
	50. 外部研修参加支援 (参加費補助、休暇付与等)	18064 100.0	9635 52.8	1189 6.6	6955 38.5	385 2.1	12865 71.2	2460 13.6	2739 15.2
	51. 能力開発のための休暇や休暇の制度	18064 100.0	5616 31.1	2017 11.2	10037 55.6	394 2.2	12419 68.8	2920 16.2	2725 15.1
	52. 社会貢献・ボランティアのための休暇や休暇の制度	18064 100.0	3007 16.6	2970 16.4	11711 64.8	376 2.1	11834 65.5	3503 19.4	2727 15.1
労働時間と勤務体制	53. リフレッシュ休暇制度	18064 100.0	7022 38.9	2893 16.0	7759 43.0	390 2.2	13523 74.9	1993 11.0	2548 14.1
	54. 育児や介護の理由以外に、一定期間勤務時間を短くする制度	18064 100.0	2636 14.6	3288 18.2	11753 65.1	387 2.1	11888 65.8	3445 19.1	2731 15.1
	55. フレックスタイム制等の柔軟な労働時間制度	18064 100.0	2242 12.4	3622 20.1	11792 65.3	408 2.3	12100 67.0	3207 17.8	2757 15.3
	56. 年休が半日単位、時間単位でとれる制度	18064 100.0	9205 51.0	1508 8.3	6973 38.6	378 2.1	13235 73.3	2128 11.8	2701 15.0
人事考課と処遇	57. 夜勤への配慮 (夜勤の免除や回数軽減)	18064 100.0	7903 43.8	1457 8.1	8306 46.0	398 2.2	12662 70.1	2669 14.8	2733 15.1
	58. 長時間労働の是正や解消のための施策	18064 100.0	3640 20.2	2823 15.6	11198 62.0	403 2.2	12937 71.6	2405 13.3	2722 15.1
	59. 有給休暇の取得促進のための施策	18064 100.0	3505 19.4	3642 20.2	10517 58.2	400 2.2	13365 74.0	2043 11.3	2656 14.7
	60. 人事考課基準 (到達目標、成果指標等) の有無	18064 100.0	7238 40.1	1125 6.2	9290 51.4	411 2.3	11258 62.3	3789 21.0	3017 16.7
人事考課と処遇	61. 人事考課基準 (到達目標、成果指標等) の公開	18064 100.0	4151 23.0	2539 14.1	10966 60.7	408 2.3	10539 58.3	4523 25.0	3002 16.6
	62. 人事考課結果の職員個人への開示	18064 100.0	4168 23.1	2619 14.7	10837 60.0	410 2.3	11159 61.8	3918 21.7	2987 16.5
	63. 人事考課結果を処遇 (給与・昇給・昇格等) に反映させる制度	18064 100.0	4811 26.6	2075 11.5	10765 59.6	412 2.3	11498 63.7	3595 19.9	2971 16.4
	64. 短時間勤務者に対する処遇の基準	18064 100.0	2940 16.3	1441 8.0	13238 73.3	445 2.5	11219 62.1	3832 21.2	3013 16.7

問 22. (続き)

上段:件数 下段:(%)

	調査数	①認知度				②利用希望			
		ある	ない	わからない	無回答	ある	ない	無回答	
給与	18064 100.0	12227 67.7	349 1.9	5111 28.3	377 2.1	13083 72.4	1920 10.6	3061 16.9	
倫理	18064 100.0	9831 54.4	404 2.2	7395 40.9	434 2.4	12416 68.7	2515 13.9	3133 17.3	
医療安全・リスク管理	18064 100.0	15958 88.3	75 0.4	1726 9.6	305 1.7	13616 75.4	1522 8.4	2926 16.2	
	18064 100.0	12089 66.9	641 3.5	5006 27.7	328 1.8	13369 74.0	1801 10.0	2894 16.0	
	18064 100.0	10019 55.5	1119 6.2	6568 36.4	358 2.0	13220 73.2	1973 10.9	2871 15.9	
	18064 100.0	8090 44.8	1551 8.6	8074 44.7	349 1.9	13107 72.6	2101 11.6	2856 15.8	
	18064 100.0	10368 57.4	1032 5.7	6312 34.9	352 1.9	13368 74.0	1849 10.2	2847 15.8	
	18064 100.0	16352 90.5	95 0.5	1295 7.2	322 1.8	14213 78.7	928 5.1	2923 16.2	
	18064 100.0	2026 11.2	5627 31.2	10061 55.7	350 1.9	12940 71.6	2356 13.0	2768 15.3	
	18064 100.0	5412 30.0	3315 18.4	8984 49.7	353 2.0	12330 68.3	2906 16.1	2828 15.7	
	18064 100.0	6781 37.5	2982 16.5	7934 43.9	367 2.0	12222 67.7	2986 16.5	2856 15.8	
	18064 100.0	7623 42.2	1949 10.8	8100 44.8	392 2.2	12736 70.5	2409 13.3	2919 16.2	
	18064 100.0	2550 14.1	2807 15.5	12318 68.2	389 2.2	11523 63.8	3623 20.1	2918 16.2	
	18064 100.0	5382 29.8	2318 12.8	9987 55.3	377 2.1	12949 71.7	2246 12.4	2869 15.9	
	18064 100.0	8081 44.7	761 4.2	8840 48.9	382 2.1	12347 68.4	2804 15.5	2913 16.1	
	18064 100.0	8034 44.5	1210 6.7	8395 46.5	424 2.3	12386 68.6	2708 15.0	2970 16.4	



問 22. (続き)

上段:件数 下段:(%)

	調査数	①認知度				②利用希望		
		ある	ない	わからない	無回答	ある	ない	無回答
キャリア配置と	18064	1648	3772	12242	402	11308	3756	3000
	100.0	9.1	20.9	67.8	2.2	62.6	20.8	16.6
81. キャリアカウンセリングの窓口の設置	18064	1482	1054	6940	8588	5977	2505	9582
	100.0	8.2	5.8	38.4	47.5	33.1	13.9	53.0
82. 勤務地を限定する働き方を選択できる制度	18064	1838	2800	12902	524	9873	4980	3211
	100.0	10.2	15.5	71.4	2.9	54.7	27.6	17.8
83. 職員の過半数を代表する「過半数代表者」の制度	18064	1838	2800	12902	524	9873	4980	3211
	100.0	10.2	15.5	71.4	2.9	54.7	27.6	17.8

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(Ⅱ)

---

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](mailto:tayou@nurse.or.jp)

---