

# 議事概要

## 1. 開催日時

平成24年2月29日（水） 9時30分～12時00分

## 2. 開催場所

奈良県庁5階 第1会議室

## 3. 出席者

### ■多様な働き方実現モデル病院選定評価委員

武末 文男会長、音田 昌子委員、森村 和枝委員、清野 佳紀委員、  
森本 一美委員、正木 幸美委員、杉山 孝委員、田岡 眞由美委員

### ■土庫病院（モデル病院）

事務長 佐渡 英一氏、看護部長 中本 弘子氏、人事課 森 真哉氏

### ■バルツァ・ゴードル（推進病院）

看護療育部長 高林 新氏、事務長 水嶋 豊氏、事務員 瓜阪 好子氏

## 4. 議題

- (1) モデル病院（土庫病院）の事業報告について
- (2) 推進病院（バルツァ・ゴードル）の事業報告について
- (3) その他

## 5. 議事概要

### (1) モデル病院（土庫病院）の事業報告について

土庫病院より資料1に基づき事業報告。引き続き質疑応答及び意見交換。

#### 【主な意見等】

##### ○清野委員

- ・よく検討されたと思う。今後、短時間正職員を導入する場合は、特定の曜日は休みたい、何時に帰りたいなど、職員の様々なニーズに応えられるよう、できるだけ柔軟な制度とするとよい。また、看護職だけでなく全職種に適用できた方がよい。
- ・大事なのは、制度を導入するだけではなく、実際に日々の運用ができていないかチェックすること。現場を知る人間の意見が事務長や院長などに毎月伝わるシステムを作らないといけないと思う。

##### ○森村委員

- ・夜勤専従については、144時間ということで、1月に16時間×9回勤務、日勤はなしということか。また、利用期間の限定はあるのか。

○土庫病院

- ・夜勤のみで日勤はなし、期間については、健康上の理由から連続は3ヶ月までとし、次の利用までは一定期間を空けようと考えている。

○田岡委員

- ・夜勤専従は院内の職員を活用するのか、または新しく外部から雇用するのか。

○土庫病院

- ・院内の希望者を優先して活用したいと考えている。外部から夜勤専従者を入れることには現場に不安感が強くできるだけ避けたい。

○森本委員

「就業改善委員会」と「プロジェクトチーム」の連携はどのようにされたか。

○土庫病院

- ・就業改善委員会は、院長・事務長・看護部長などの管理職のメンバーで構成。実際の作業は、現場のスタッフを中心としたプロジェクトチームで行い、検討内容を委員会へ報告し、それを受けて、就業改善委員会は対応案をまとめ理事会に答申した。

○森本委員

- ・時間外労働削減のためには、日々の業務改善が大事だと考えるが、どのような対策を考えておられるか。

○土庫病院

- ・当院は1日の所定労働時間が7時間10分であり、これを超えた分は超勤扱いとなるため、形の上では超勤が多くなっている。時間外労働削減のためには他職種との協働をすすめており、看護補助者やヘルパー等を病棟に配置している。また、一昨年には電子カルテを導入した。今後は、ノー残業デーを進める中で、業務改善を進め、効率的な業務の仕方を現場で工夫していきたい。

○森本委員

- ・どこの病院でも時間外が多くなり「記録」が課題になっている。電子カルテを導入しても、実際には記録時間は減らずむしろ増える。電子カルテの使い方を含めて、残業が増える要因をよく考える必要がある。

○土庫病院

- ・電子カルテを導入して約1年半だが、全体としては導入前に比べると残業時間は減っていると思う。ただ、記録の比率は高くなっているように思う。これまでは電子カルテを使いこなすだけで精一杯だったが、今後は記録をどう効率化していくかが課題だと考えている。

○清野委員

- ・当院では、ワーク・ライフ・バランス委員会で全職員の前月の勤務状況を皆で検討し、誰がどれくらい残業しているか常にチェックしているが、そのような体制はあるか。

○土庫病院

- ・組合との36協定があり、労働安全衛生委員会で各職場の勤務状況をチェックしている。

○清野委員

- ・労働安全衛生委員会よりは、就業環境改善委員会という名前の委員会にする方が職員の参画意識も高まってよいと思う。

○正木委員

- ・日勤正職員制度は、外部からの雇用者に適用はないのか。

○土庫病院

- ・まずは、今まで頑張ってくれている内部の常勤職員から始めたい。夜勤の要員の確保ができれば、次に内部のパート職員、さらに日勤帯の充実を図るという意味では、外部からの雇用者についても検討ということになる。

○正木委員

- ・「帰れるときは帰ろうキャンペーン」は、勤務表上ノー残業デーを設定するということだと思うが、1人1月あたり何日くらいを考えているか。

○土庫病院

- ・日数はまだ決めていない。強制的に「帰りなさい」ということではなく、業務分担表に組み込み、この日は帰れる権利がある日だということを意識付けしていきたい。

○正木委員

- ・帰りなさいと言われても、記録が残っていたらなかなか帰れないということが現場ではあると思うが、それは、周りの協力など組織風土を変えていけばということか。

○土庫病院

- ・ノー残業デーの人が早く帰れるような業務分担の工夫は必要と考えている。

○杉山委員

- ・貴院の目指すワーク・ライフ・バランスとして記載されている働き方の3つの基本方針は以前からあったものか。また、今回の取り組みに対して、職員や労働組合の反応はどうか。

○土庫病院

- ・3つの方針は今回の事業推進にあたってまとめたもの。職員には積極的に受け止められていると思う。労働組合の方は、組合員に不団結が生まれるのではないかと、また、夜勤専従の健康上の問題など慎重な意見もあったが、看護職員の確保定着のための施策としての日勤常勤制度には理解をいただいたと考えている。

○音田委員

- ・ある程度制度が定着したら、将来的には、制度の利用条件や適用職種の範囲を広げ、柔軟な制度となるよう検討されるとよいと思う。ヒアリング結果を見ると人間関係の良い職場のようだが、反面つい働き過ぎてしまうことも考えられ、職員全体で時間外労働軽減のための意識改革が大切。

## (2) 推進病院（バルツァ・ゴードル）の事業報告について

バルツァ・ゴードルより資料2に基づき事業報告。引き続き質疑応答及び意見交換。

### 【主な意見等】

#### ○清野委員

- ・まだ制度運用は開始していないので、これからどうなるかは別として、こういう取り組みを始めた途端に、院長が現場のことを良く知ようになるのがメリットであり、是非継続してほしい。院長がそういうことに取り組むと職員のモチベーションも上がる。院長のやる気が大事。

#### ○森本委員

- ・職員インタビューでは、主な意見として学童や託児所に関するもの等があげられていたが、これらは今回の取組内容にどう活かされているか。

#### ○バルツァ・ゴードル

- ・学童や託児所については行わないというわけではなく、出来る範囲で検討していきたいと考えるが、インタビューで数多くの課題があがってきた中で、優先順位を検討したところ、業務上の課題が一番大きかったため、今回は業務整理等の課題に優先的に取り組むことになった。

#### ○森本委員

- ・育児短時間等の制度を知らない人が多かったとのことだが、病院の中でどのような制度があるのかを周知しておくのは大切なこと。

#### ○バルツァ・ゴードル

- ・従来も就業規則の説明会等は実施していたが、今後、今回の取り組みについて職員向けのリーフレットを作成予定であり、その中で既存制度についてもあわせて周知を図りたい。

#### ○清野委員

- ・リーフレットや説明会も大事だが、現場でのコーディネーター的な人間が常に声かけをして状況を把握していくことが大事。

#### ○森村委員

- ・介護施設などでは看護職と介護職の連携がうまくいかず課題を抱えているところが多い。今回は勤務体系の多様化とあわせて、業務の見直しを中心に組み込まれたが、取り組みの過程の成果はどうだったか。

#### ○バルツァ・ゴードル

- ・当施設は昨年で10年目を迎えたが、その間に2度ほど、看護職と介護職の摩擦が原因で、十数人の退職者を出した時期があった。今回の取り組みでは、ワークショップにおいて、看護師長と介護療育主任がお互い腹を割って話し合い、すり合わせを行うことで、本当の意味での業務の整理が出来たと思う。

#### ○森村委員

- ・勤務体系だけでなく、業務のあり様を見直す過程の中で、看護職と介護職がお互いを理解しながら業務整理をするという成果があったということで、良い取り組みになったと思う。

○バルツァ・ゴードル

- ・他の職種の業務をお互いどこまで見えるようにするかが大事であり、業務の見える化を念頭において、特に現場で中心となる看護と介護の業務整理に取り組んだ。

○杉山委員

- ・職員構成は、常勤職員が17名、非常勤が20名となっているが、職員へのインタビューでは、非常勤職員の意見はくみ上げたか。また、常勤と非常勤の役割分担などでの工夫やご苦労されている点は。

○バルツァ・ゴードル

- ・インタビューでは非常勤職員も含めて意見を聞いている。現場では、仕事上常勤と非常勤の明確な線引きは難しい。今回の勤務形態の多様化にあたっては、非常勤の業務のあり方も含めて検討を行った。実際は、非常勤が担当する時間帯や曜日があるからこそ、常勤者は休みを取れたりするわけであるが、一方、非常勤は賃金単価が高く、また常勤に比べて責任が軽い、休みが取りやすいということもあり、そのしわ寄せが常勤職員にいつてしまうということもある。お互いの置かれた立場を認識していただきたいとは思いますが、なかなか難しい面もある。

○田岡委員

- ・8月から夜勤専従制を試行されているとのことだが、利用者の状況はどうか。

○バルツァ・ゴードル

- ・各スタッフから希望者を募り、5名が実施した。しかし、夜しか勤務せず、また、重度の障害で会話が困難な利用者さんに対して、看護の喜びや満足度がなかなか得られず、看護師としてのスキルも維持できず、精神的に落ち込む者が2、3ヶ月目くらいから出てきた。かたや20代の若い看護師は1年でも2年でも続けられると言う者もいた。夜勤専従にあたって1ヶ月ごとに面接することとしたのは、そのためである。

○正木委員

- ・病院が求める看護・療育のあり方と、職員が考えるものとの間に違いはあるか。

○バルツァ・ゴードル

- ・利用者さんに対する看護・療育には、安全性や家族の承諾が欠かせない。言語的なコミュニケーションが困難な利用者さんに対して何を評価として喜びにかえていくのが難しい。また、重症心身障害児の看護というのは、今まで何ともなかったのに突然重篤な状態に陥るということも珍しくなく、怖さや看護師としての実力のなさを感じて辞めてしまう者もいる。このような難しさを認識した上で、看護師としての満足度を高めていくことが大切と考えている。

○音田委員

- ・非常勤から常勤への登用にあたっての短時間正職員制度は考えているか。また、地域とのつながり、親の会とのコミュニケーション等はどうかされているか。

○バルツァ・ゴードル

- ・現時点では、非常勤から常勤への登用にあたっての短時間正職員制度は考えていないが、今回、非常勤の処遇の見直しも含めて検討を進めていくなかで、現スタッフの雇用は維持していき

いと考えているので、その方々については、軽減常勤的なことは考えたい。なお、日勤専従については、現在も対象となる者はいるが、利用条件が決まっていなかったため、育児や介護を理由とした制度として改めることとした。また、家族会とのつながりについては、本施設の家族会会長が県重症心身障害児を守る会の会長でもあり、施設側へのご理解もいただいております、月1度の定例会・役員会等でご家族様と意見交換させていただいている。

### (3) その他

事務局より、昨年度のモデル病院（済生会中和病院）・推進病院（平成記念病院・辻村病院）の現在の状況について資料3に基づき説明を行った後、今回の2病院を含め、2ヶ年の取り組みをふまえて意見交換。

#### 【主な意見等】

##### ○清野委員

・このような取り組みをすることで、現場の雰囲気は変わってくると思う。普段毎日院長が言うのは、収益や医療の安全など、モチベーションが下がることばかり。しかし、「職場環境の改善」というのは、できる・できないは別として、モチベーションが上がること。それほど費用がかかる訳ではないし、やった方が得。最近このようなモデル事業は色々な所でされているが、「うちの病院はモデル病院です」とホームページに書けるだけでも違ってくる。

##### ○森村委員

・両病院の取り組みを聞いて、夜勤専従のあり方が大きな課題だと思った。日勤のみの職員を認めるには、一方で、夜勤ができる者を確保しなければいけないということであるが、月9回の出勤で本当にやりがいが見出せるか、医療職としての能力を維持できるか、また、回数上限等の問題もあり難しい問題だが、16時間×9回以外のパターンは検討できないのか等の課題がある。

##### ○清野委員

・夜勤者の確保のためには絶対数を増やすしかない。限られた今の人数で夜勤もまかなおうとすると限界がある。

##### ○森村委員

・労務管理の面では、短時間正職員制度のみに偏りがちになったかなという印象もある。看護職が働きやすい環境づくりというテーマ全体の中においては、短時間正職員制度はその中の一部であるということ。

##### ○武末委員

・今回は一つの取り組みのパターンとして日勤常勤や短時間正職員制度を実施されたと思うが、これが固定化してしまわないよう、型にはめず職員の様々なニーズにあわせられるようにすることが大切。

##### ○田岡委員

・事業で取り組まれた各病院は、このような取り組みをすることで、現状分析を行って今まで見

えていなかった部分が見え、また、実際に動いていく中で新たな課題が見つかったのではないかと。そういう良いサイクルの中で今後も少しずつ改善できていけばよいと思うので、継続して取り組んでいただきたい。

#### ○音田委員

- ・患者が安心して利用できる病院というのは、職員が気持ち良く働ける職場であればこそだと思うので、そういう意味でもこのような取り組みは必要であり大切だと感じた。昨年度のモデル病院等も、事業終了後も継続して業務改善等に取り組んでおられるというのは大事なことであり、今年度取り組まれた各病院でも是非続けていただきたい。

#### ○杉山委員

- ・今後も取り組みを継続していくために大事なことの1つとしては、導入した制度をきちんと動かしていくための委員会等の仕組みづくりで、もう1つは職員側の参画意識。自分達の方を病院が向いてくれていて、色々改善しようとしてくれているということを感じられるように、意見を聞く取り組みが大事だと思う。昨年の事業実施病院では、各病院のホームページでもワーク・ライフ・バランスの取り組みについて積極的にPRされている。今回取り組まれた2病院においても積極的にPRしていただきながら、取り組みを進めていただき、県としても他の県内病院に広げられるようにしていきたい。

#### ○森本委員

- ・「多様な働き方」というのは、ワーク・ライフ・バランスの面からみると、ある一部にすぎない。様々な勤務形態は導入しても、あるところまでくると限界がくる。制度導入後はある一定の効果が見えるが、病院という専門職集団の職場では、やりがい・働きがいというものを大事にしていけないと、そこから先になかなか進まず、壁にぶつかってくると思う。今後の課題として、多様な勤務形態が導入されていったん評価が出たところで、もう一度、やりがいや働きがいに焦点を当てていきながら、何ができるか、さらに深めていく新たな課題もあると思う。
- ・また、今までは、できていないことやこれからやらないといけな課題を整理してこられたと思うが、既にやっていることもたくさんある。対応できていることは職員は当然だと思いがちだが、その内容を職員にしっかりと受け止めてもらえるようPRしていくことが大切。

#### ○正木委員

- ・当院もワーク・ライフ・バランスの実現にはまだ課題があるが、今ある制度は皆がしっかり利用できる環境にはしていきたい。この委員会で各病院のお話を聞いて自分自身の勉強にもなったし、良い点については今後の参考にさせていただきたい。

#### ○清野委員

- ・医師・看護師を含め、職員が求めるものの1つはワーク・ライフ・バランスで、もう1つはキャリアアップ。それが両輪でなければいけない。

#### ○武末会長

- ・バルツァ・ゴードルの取り組みについてだが、当初の申請段階で提示された課題が、勤務形態ということよりは別のところに色々な課題を抱えておられるのではないかと感じた。そう

いう意味で、この事業に取り組んでいただくのがよいのかという意見も出ていた。しかし、このような施設こそトライアルとしてやっていただくべきだという意見もあった。結果として、働き方の見直しはどう看護師の定着に寄与するかを整理していただいたので、やっていただいて良かったと思った。

- ・労務管理には、就業条件や給与といった不満を起こす「衛生要因」と、意欲を高める「モチベーション要因」の2つがある。衛生要因を改善したからといって、不満はなくなるが、必ずしもやりがい・働きがいが高まったり、病院の魅力につながるわけではないので、両方をあわせて考えていくことが必要。
- ・県としては、各病院がこのようなモデル事業に取り組んでいただき非常にありがたいと思っている。このモデル事業は今年度で終了となるが、この2年間で5つの病院に取り組んでいただいた成果が、県内の他の病院に続いていくことを強く期待したいし、県立病院でも出来ることから取り組みを進めていきたいと思う。
- ・委員の皆様、各病院の皆様には、これまでご協力いただきありがとうございました。