



看護職の働き方改革



■病床数：305床 ■入院料：急性期一般入院基本料1 ■職員数：看護師 常勤179人、非常勤19人 准看護師 常勤6人、非常勤3人 ■看護職員平均年齢：35.0歳 ■看護職員離職率：10.7% (2020年度)
■今回の主なテーマ：職能等級制賃金制度のさらなる改革

公益財団法人湯浅報恩会寿泉堂綜合病院は、急性期病院として地域の医療ニーズに対応している。

同法人は、2006年に人事・賃金制度を従来の年功型から職能等級制に移行した。医師以外の全職種に9段階の職能資格等級フレームを設定し、さらに看護部は「看護師のクリニカルリーダー（日本看護協会版）」を参考に、法人内の各施設の特色に合わせた職能要件書を策定した。荒川トミ法人看護部長は「個人のモチベーションが上がるような評価制度を目指しました。職能要件書は、資格取得など個人の目標を具体化する道しるべです」と語る。

新たな改革で制度運用を合理化

制度の移行から10年余を経て、2020年度には、成績考課での目標設定を従来の個人単位から部署の目標とし、運営を合理化して評価者の負担を減らす仕組みに変更した。

当時、人事課で考課制度の構築に携わり、現在は寿泉堂香久山病院総務課に勤務する赤沼将悟課長は「病院が目指す方向を組織全体で分かち合えるように、全職員への説明会を実施して制度への

理解を求め、労働組合とも協議を重ねました」と経緯を振り返る。

個人の評価は、部署ごとに目標を設定したバランススコアカード（BSC）と考課項目の結果を合わせて行う。BSCは、組織の目標達成に向け、部署ごとの目標を①財務②顧客③業務プロセス④学習と成長、の視点に沿って策定し、管理する。職員は、BSCで設定した目標の達成に向けて個人の目標設定を行う。考課項目は、①成績考課（仕事の質・量、業務の推進・人材の育成）②情意考課（規律性、接遇、責任性など）③能力考課（知識・技能、理解・判断力など）からなる。

部署の目標から個人目標を設定するには、例えば褥瘡対策委員の看護師なら「職場全体での褥瘡発生率〇%」といった目標達成に向け、チームの一員としてどのように取り組むかを考える。荒川法人看護部長は「部署別の目標を定めた上で個人目標を設定することで、以前より制度が分かりやすくなりました」と利点を語る。

看護部門のBSCについて、従来は財務に貢献する取り組みには限界があったが「皆で目指せることは何か」を検討した結果、本年度は、外来を含めた全病棟で周術期等口腔機能管理料などの取得を目標としている。働き方についても、超過勤務の縮減、申し送り時間の短縮に取り組む。

目標達成に向けた人事考課制度の活用

人事・賃金制度を職員の信頼を得て運用するには、評価の公平性の担保が欠かせない。同法人では評価者研修に力を入れており、就任3年未満の役職者には年2回、それ以降は1回の考課者訓練を課している。職員満足度調査の結果でも上司へ



同法人での人事委員会の様子

の信頼の度合いが高く、制度運営の安定が裏付けられた形だ。また、同法人は回復期・慢性期、介護サービス系の関連施設もあり、施設間の達成目標の難易度の違いを踏まえて評価のレベルを合わせることも課題だという。

荒川法人看護部長は、新制度を運用したことで職員の新たな意識改革につながったことを踏まえ「目標達成に向けて人事考課制度を活用し、職員満足度の向上と経営の黒字化を目指しています」と今後を見据える。

Q&A ナースのはたらく時間・相談窓口

相談

病棟で三交代勤務をしている50代女性です。高血圧の持病があり最近狭心症の発作を起こすようになりました。夜勤を減らしたいのですが上司が動いてくれません。

回答

法的には夜勤の禁忌の基準はありませんが、労働法令などでは使用者に労働者の安全配慮義務を定めており、健康上の問題があれば勤務に配慮しなくてはなりません。主治医の診断書や意見書を勤務先に提出するほか、産業医にも相談しましょう。日本看護協会「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」は夜勤の禁忌についての参考情報を紹介しています。職場で対応を検討する際の参考にしてください。

ナースのはたらく時間・相談窓口
hataraku@nurse.or.jp FAX 050-3737-2820

ナースセンター をご活用ください



都道府県看護協会による無料職業紹介事業を行っています。詳細は左記の二次元コード（e ナースセンター）をご覧ください。