

働きやすい病院評価事業（ホスピレート）とは 全ての医療従事者の両立支援を目指して

瀧野 敏子

NPO 法人イージェイネット（女性医師のキャリア形成・維持・向上をめざす会）代表理事
大阪 ラ・クォール本町クリニック 院長

Key Words

働きやすい病院、両立支援、院内保育所、ワーク・ライフ・バランス、看護師確保

イージェイネット紹介

1. イージェイネット概要

当 NPO は、2005 年 1 月に内閣府に認証された特定非営利活動法人（NPO 法人）で東京と大阪で設立登記している。2007 年 5 月 30 日現在、総会員数 403（医師 356 名、賛助会員・法人 = 47）。約 3 割を占める男性会員のほとんどは病院管理者である。理念は、「国民のいのちの守り手である全ての医師がその使命をまっとうできる環境をつくるために、実効性のある戦略をもって夢をかたちに変えていくこと」である。イージェイネット設立にあたり女性医師が仕事と家庭を両立できる仕組みづくりを行うことが時代の要請と考えた。

イージェイネットの具体的な活動としては、子育てで第一線を退いてしまう女性医師の継続就労を支援する環境づくりを目指して年 2 回の東京・大阪および地方でのシンポジウムを行い、本課題に対して社会的関心を惹起するためにメディアに対する働きかけを積極的に行ってきた。

イージェイネットが実際の活動を行っていくうちに、女性医師の「両立支援」の問題は、男性医師や看護職、コメディカルも含めた男女医療職全体の働き方として問い直す必要があるという認識に至っている。

2. 勤労者・生活者としての若い世代の特性

わが国の高度成長期を支えた親、祖父母世代に比べて 20 歳代から 30 歳代初めの若者たちの価値

観は大きく変化しており、人に奉仕する立場の医療職といえども男女共に個人の生活を非常に大切にしている。基本的に給与と休暇が好条件の職場に向かう彼らの流れを食いとめることは難しい。

看護職にとって働きやすい職場

1. 優秀な人材を確保することが病院経営の命運を分かち

個人の価値観に応じた「ワーク・ライフ・バランス」を支援することが人材確保のためにもっとも重要になってくる。すでに大企業は子育てと仕事の両立支援策をさまざまに講じることによって優秀な女性の人材確保を行ってそれらが功を奏し始めている。わが国の多くの病院は従業員数で分類すると中小企業であり、女性活用に必要なインフラ整備のための先行投資は財政負担は大きい。病院で働く人の大部分が看護職を始めとする女性であることを考えに入れると、先んじて手を打った病院が人材確保に成功して熾烈な競争に生き残る結果になることは明らかであろう。

2. リテンション戦略と再就業支援が肝要

現在、新卒看護師の 11 人に 1 人が 1 年以内に離職すると言われる。また、ライセンスを持ちながら就業していない看護職も多い。看護職人材確保のためには、①新たな人材採用、②集めた人材をつなぎとめるリテンション戦略、さらに、③潜在看護師の再就業支援、が必要である

3. 看護職員に選ばれる病院

すべからく、「頭脳とこころと財布が一体となって人はやる気になる（米 GE 会長 ジェフリー・

イメルト)」という。

看護職にあてはめて考えてみると、「頭脳」とはすなわち知的充足、職人的達成感、専門性・自律性の自覚である。

「こころ」とは、ひとりの人間あるいは女性としての和みであり仕事と家庭の両立などを含む。「財布」とは給与、賞与、報奨金等金銭的待遇である。

看護職確保のポイントとして、「給与」「労働条件」「教育研修体制」などが挙げられる。しかし、医師や看護職の場合、「財布」より「頭脳」や「こころ」を相対的に重要視する価値観の持ち主が他職種より多い傾向にあると考えられる。

4. 頭脳を充足させる方策

看護職には、キャリアアップして自らの専門的技術向上を図ろうとする熱意を持つ人が多い。後述するホスピレート認証病院の中には、認定看護師取得を支援したり、大学院進学を奨励したりすることを「目玉」にしているところもあり看護師の採用と定着に役立っている。

5. こころを充足させる方策

女性の能力を活用し定着を図るうえで、「こころの充足」も有効である。病院経営者のほとんどは日本の典型的な男性であるので、この分野はいままでなおざりにされてきたが、そろそろ発想の転換を図り女性の立場に立って仕組みを検討すべき時期にきている。

後述するホスピレートに認証された福井県済生会病院では副院長を看護職が務めており、病院内に癒し空間をつくる試みなど看護職の立場に立ったきめやかな仕組みづくりを始めている。女性の感性に呼応する福利厚生サービスなどは外部にアウトソーシングするのも経済効率的に有利な選択である。

6. 看護職の特異性

一般企業の女性社員と異なり看護職は、患者等からの暴力（身体的暴力、言葉の暴力、セクハラ等）にさらされることも少なくない。保安体制の整備、リスクマネジメント委員会設置、相談窓口

の設置、教育体制等サポートが得られるシステムがあれば、危機を乗り越えて就労し続けることも可能になる。

また、新卒看護師の早期離職の最大原因は、看護教育で学んだことと実際の医療現場で要求されることのギャップであるという。病院側としてはメンター制度などの積極的な取り組みが要求される。

7. 財布を充足させる方策

基本給に加えて、一律にはなく各人あるいはチームの業績に応じて報奨金や賞与という形で上積みする方策もやりがいや達成感を実現するうえで有効であると考えられる。だが、医療職としての精神的特性を考慮すると、むしろ患者や医療看護チームの仲間からの精神的賞賛も負けず劣らず励みになるとも言われる。

8. 病院経営側の両立支援の決意が方向性を決める

豊かな人生実現のためには、専門職的自己実現と幸福な家庭生活とが車輪の両輪であると考えるのは看護職も女性医師も同様であろう。具体的には、子育て支援、介護支援などの仕組みが病院にあるかどうか、とくに家庭人となった看護師の継続就労や潜在看護職の復職には欠かせない。しかしインフラまずありき、でもない。たとえば院内保育所はあったほうが望ましいが必須ではない。近隣の保育所と提携したり保育料の支援を病院が行うことなどで代替することも可能である。もっとも重要なことは、病院トップが危機感をもって働きやすい病院にするための施策を打つ決意を表明、広報し実行に移すことである。

9. 看護職、女性医師支援は経営的にも有利

ホスピレート認証を受けたある地方の病院は、保育所運営に年間約4,000万円計上しているが、これにより十分な看護師を確保できたため7対1看護体制をクリアした結果、診療報酬が増加し病院全体としては増収となったと述べている。

大阪厚生年金病院では、育児中の男女全職員の待遇改善を行っている。同院の育児支援システム

のもとで勤務することを求めて産婦人科女性医師が今春4人新たに入職した。育児中でない他の医師の負担増にならないように外部から当直人員を確保するなどして人件費が約3,800万円増加したが、2006年度は2003年度に比べて分娩数が200件以上増加して医業収入は約2億円増収となり経営的にも良好な結果を得ている。

10. 看護職と女性医師の立場の相違

NPOあるいは、ホスピレートの仕事を始めてから、一般市民やジャーナリストからよく、「病院で働く女性としての看護職と女性医師の立場の相違」について問われることがあるのでここで整理しておきたい。

過酷な医療現場で働く女性としての共通点は多い。たとえば、職場で人の生命を預かる緊張を強いられる仕事を終えて帰宅すれば息つく暇もなく家事、育児、介護が待っている。しかも、夫の手助けをほとんど期待できない日本社会において、家庭と仕事を両立させようとすれば獅子奮迅の働きを求められるのは女性としての共通項である。

しかし、両者には立場の違いもある。とくに急性期病院で入院患者を受け持つ勤務医師は、オンとオフの区別が付きにくいことが心身ともに疲弊させる原因の1つであるが、看護職の場合は、原則的にオフタイムのけじめ（権利）は明確であるという違いは大きい。

組織力やサポート体制も看護職と女性医師は大きく異なっている。最近でこそ新卒医師の3割強が女性となっているものの女性医師は歴史的には病院内では圧倒的に少数派であり、58万人もの会員を擁する日本看護協会のような職能団体も存在しない。

また、医局人事制度により子育て世代の女性医師は非常勤であることが多く、産休や育休を取るロールモデルもほとんどなかったことも看護職との相違であろう。

病院評価事業（ホスピレート）

1. 病院評価事業の趣旨

わが国では少子高齢化社会を迎えて医療機関においても女性労働力を活用することが重要課題と

なっている。一方、医師不足、看護師不足の問題は、働きやすい職場環境を整備すること等により早急に対処していく必要がある。また、病院管理者世代と異なり、若い世代では男性でも仕事と生活の両立を重んじる価値観を持っており、「ワーク・ライフ・バランス」を意識した病院経営は優秀な医師・医療人を招致するうえでもキーポイントになりつつある。

2. 病院評価事業のねらい（図1）

イージェイネットが活動を進めるうちに「女性医師の継続就労を実現するためには、全ての医療従事者の働きやすい病院就労環境をつくること」だという結論に至った。医療従事者が満足して働ける病院に優秀な人材が集まり患者さんが増えて収益が上がり、それが更なる医療サービスの向上につながる、という「効能」を病院にとってのインセンティブにしようという戦術である。

3. 全ての医療従事者にとって働きやすい病院に

ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の両立）は子育てをする女性医療職だけが対象ではなく、介護をする女性医師や男性医師、看護師、コメディカル、事務系職員を含めた老若男女全ての医療従事者に適用されなければならない。

4. 評価の概要

女性医師・職員が安心して働けるかという観点から、イージェイネットが第三者評価を行い、認証された病院に対して認定証を付与する（表1）。

〔評価・認証の流れ〕（図2）

受審申込みをした病院は、書類審査に合格したのちサーベイヤーによる現地訪問を受ける。施設実地検分ならびに院長、事務局長、看護部長、女性医師などの面接を経て結果は評価委員会で検討され認証が決定される。

〔評価項目〕（表2）

①全体の方針・体制、②育児・介護全般、③育児保育、④介護支援、⑤復職支援、⑥キャリア形

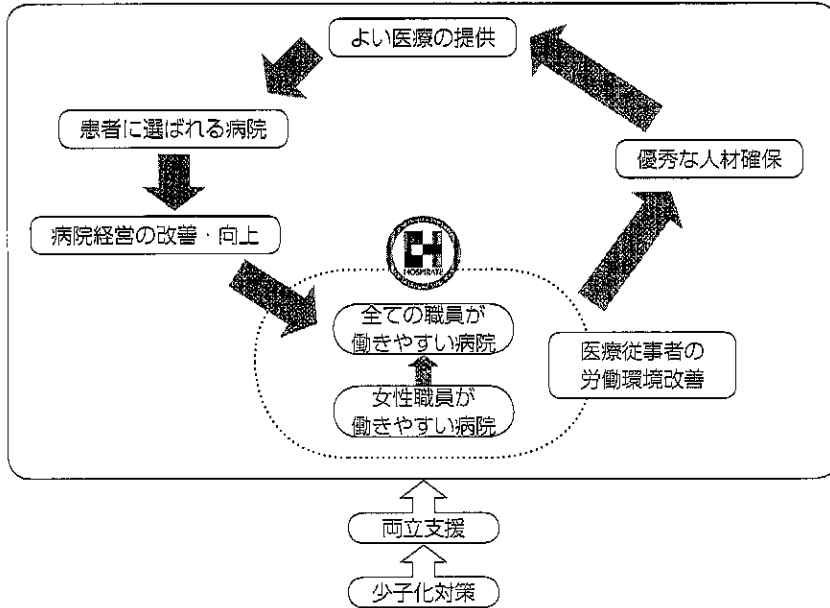


図1 病院評価事業のねらい

成支援，⑦啓蒙・PRなど。合計56項目を3段階評価した素点に重み付けを行って1,000点満点で評価する。Ver.1では院長の方針や体制作りへの決意の強さが最重要視される。

5. 他の病院評価との視点の違い (表3)

ホスピレートは本邦初の医療界における「従業員満足度 (ES) 評価」である。医療従事者が安心して働ける環境であるかどうかを労務・組織の視点で評価する。

6. 認証を受けるベネフィット (表4)

- ①病院にとっては、優秀な人材確保。②女性医師・職員にとっては、長く働ける病院選びの基準。
- ③患者さんにとって、よき医療人を擁する病院の選択基準になる。

7. 認証の特典

- ①ホスピレートのホームページに病院のPRを掲載。②イーজেイネットがテレビ・新聞・雑誌等に「働きやすい病院」として推挙。

表1 働きやすい病院評価事業 (ホスピレート) 概要

女性医師・看護師を含む病院職員全体が安心して働けるかという観点から、イーজেイネットが第三者評価を行い、認証された病院に対して認定証を付与する。

8. 実績とホスピレート認証効果

2007年6月時点で問合せは40件を超え、7病院が認証され4病院が受審申込みをしている (表5)。認証された病院では、女性活用、医師・看護師不足、医療崩壊などの時代のキーワードに呼応して、先進的な取り組みをする病院としてメディアにより紹介されて一般市民への認知度が高まっている。

北野病院では「女性医師支援委員会」を発足させてニーズ調査を行い病児保育を開始した。認証

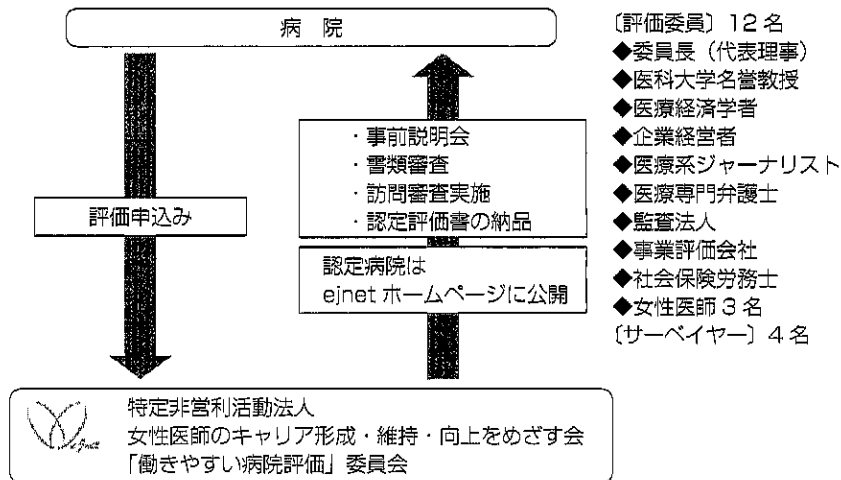


図2 評価・認証の流れ

表2 「働きやすい病院」評価事業項目（抜粋）

<ul style="list-style-type: none"> ◇方針・体制 <ul style="list-style-type: none"> ✓病院長ヒアリング ✓医療現場責任者 ✓病院事務・人事責任者 ✓病院内での両立支援に向けての体制作り ◇育児・介護全般 <ul style="list-style-type: none"> ✓代替要員（医師）対策の有無・内容の確認 ✓女性医師の育児・介護をサポートする物理的環境整備の状況 ◇育児保育 <ul style="list-style-type: none"> ✓育児（幼児）対策の実施状況 ✓3歳未満の育児への配慮 ◇介護支援 <ul style="list-style-type: none"> ✓介護対策の実施状況 	<ul style="list-style-type: none"> ◇復職支援 <ul style="list-style-type: none"> ✓女性医師退職者に対するフォロー ✓育児・介護が理由で病院を退職した女性医師に対する将来の職場復帰に向けての対応 ✓退職女性医師の再雇用 ✓復職支援プログラムの内容 ◇キャリア形成支援 <ul style="list-style-type: none"> ✓女性医師キャリア形成にかかわる専門医・認定プログラムの有無 ◇啓蒙・PR ◇その他 <ul style="list-style-type: none"> ✓セクシャル・ハラスメント対応
---	--

等

表3 「働きやすい病院」認定評価と日本医療機能評価機構の病院評価との違い

評価機関	NPO 法人イージェイネット	日本医療機能評価機構（JCQHC）
事業の対象	医療機関	医療機関
顧客	医療従事者	患者
評価の視点	労務・組織の視点	医療の専門家の視点
評価項目	就労環境	医療の質
評価の目的	従業員満足度評価 (Employee satisfaction)	顧客満足度評価 (Customer satisfaction)

表4 「働きやすい病院」としての認証を受けるベネフィット

<ol style="list-style-type: none"> 1. 病院のベネフィット <ul style="list-style-type: none"> ◇優秀な人材の確保 2. 医療人のベネフィット <ul style="list-style-type: none"> ◇長く働ける病院の選択基準 3. 患者さんのベネフィット <ul style="list-style-type: none"> ◇よき医療人を擁する病院の選択基準
--

後、テレビ、新聞、雑誌などで子育て支援ぶりが紹介された効果もあり今春採用医師54人のうち27人が女性医師であった。

また、福井県済生会病院には、働きやすい環境を目指して看護師が近隣の病院から十数人が集団で転職してきたという現象が起こっている。

表5 病院評価（ホスピレート）進捗状況

	病院名	地域	病床数	評価委員会審議
1	大阪厚生年金病院	大阪	570	2006年7月16日認証
2	聖隷三方原病院	静岡	764	2006年8月6日認証
3	北野病院	大阪	741	2006年10月15日認証
4	博愛記念病院	徳島	210	2007年3月11日認証
5	東浦平成病院	兵庫	200	2007年3月11日認証
6	島根大学医学部付属病院	島根	616	2007年3月11日認証
7	福井県済生会病院	福井	456	2007年3月11日認証
8	私立病院	中国地区	200床以上	受審予約
9	私立病院	中国地区	200床以上	受審予約
10	私立病院	関西	>100	受審検討中

* 認証済み件数7件・受審予約2件・問合せ42件

(2007年4月1日現在)

ホスピレート受審をする病院は従来より、看護職を始めとする職員に対する両立支援に熱心な病院であるが、認証により一層注目されて入職希望者が増加するという好循環になる。医療機関は医療法により広告などに制限が設けられているが、ホスピレート認証により、働きやすい病院を目指す医療従事者に焦点をあてた効率のよい広報効果を得ることができる。

まとめ

①女性職員が大部分を占める病院という職場において、働きやすい環境すなわち仕事と生活の両

立を支援する仕組みをつくることは、優秀な人材確保による経営基盤の安定のために必要不可欠である。

②両立支援は病院の全職員を対象に行うのが成功のポイントであるが、支援される側とくに女性職員のニーズを反映させることが大切である。

③働きやすい病院の実現のためには必ずしも多大な設備投資や制度が必要なわけではなく、経営側の決意とそれに基づく実際の運用がより重要である。

平成19年度学術教育研修会等計画

部門	開催地	実施年月日	会場
作業療法士	東京都	平成19年10月4日（木）～5日（金）	ホテルJALシティ田町 東京
栄養士	長崎県	平成19年10月11日（木）	長崎新聞アストピアホール (第35回日精協精神医学会にて開催)
薬剤師	長崎県	平成19年10月11日（木）	長崎新聞アストピアホール (第35回日精協精神医学会にて開催)
事務	長野県	平成19年10月18日（木）～19日（金）	ホテルヴェナビスタ
看護	宮城県	平成19年10月25日（木）～26日（金）	ホテルメトロポリタン仙台
P S W	東京都	平成19年11月8日（木）～9日（金）	ホテルJALシティ田町 東京
第35回精神医学会	九州地区	平成19年10月11日（木）～12日（金）	長崎ブリックホール

※参考／平成20年度 第36回精神医学会：東北地区担当

◎平成19年度の栄養士部門・薬剤師部門は第35回日精協精神医学会の中で開催されます。

◎「第12回精神科病院理事長等研修会」は病院経営管理委員会が担当で開催いたします。

◎「認知症高齢者に関する研修会」は高齢者医療・介護保険委員会が担当で開催いたします。