
第二部

今すぐ活用できる実践集

～カテゴリー別事例～

カテゴリー別事例掲載施設一覧

No	カテゴリー	CASE	施設
1	WLB 推進の体制をつくる	1	特定医療法人新都市医療研究会「君津」会玄々堂君津病院
		2	東邦大学医療センター佐倉病院
		3	日本医科大学千葉北総病院
		4	大網白里市立国保大網病院
2	制度を学びWLB意識を高める	1	医療法人社団三愛会君塚病院
		2	国保匝瑳市民病院
		3	地方独立行政法人さんむ医療センター
3	時間外労働をへらす	1	医療法人社団誠馨会総泉病院
		2	特定医療法人新都市医療研究会「君津」会玄々堂君津病院
		3	医療法人社団保健会谷津保健病院
		4	東邦大学医療センター佐倉病院
		5	帝京大学ちば総合医療センター
		6	千葉県済生会習志野病院
		7	成田赤十字病院
		8	国保直営総合病院君津中央病院
4	有給休暇を取得できるようにする	1	医療法人社団保健会東京湾岸リハビリテーション病院
		2	医療法人社団誠馨会総泉病院
		3	医療法人社団三愛会君塚病院
		4	医療法人社団駿心会稲毛病院
		5	国保匝瑳市民病院
		6	地方独立行政法人さんむ医療センター
		7	千葉県立佐原病院
		8	国保小見川総合病院（現：香取おみがわ医療センター）
		9	日本医科大学千葉北総病院
5	夜勤の負担に対応する	1	医療法人社団保健会谷津保健病院
		2	医療法人社団駿心会稲毛病院
		3	地方独立行政法人さんむ医療センター
		4	公益財団法人日産厚生会佐倉厚生園病院
		5	国保小見川総合病院（現：香取おみがわ医療センター）
		6	千葉県済生会習志野病院
		7	国保直営総合病院君津中央病院
6	多様な勤務形態をつくる	1	国保松戸市立病院（現：松戸市立総合医療センター）
		2	医療法人社団駿心会稲毛病院
7	法令に基づく勤務規程にする	1	自動車事故対策機構千葉療護センター

No	カテゴリー	CASE	施設
8	健康で働けるようにする	1	東邦大学医療センター佐倉病院
		2	公益財団法人日産厚生会佐倉厚生園病院
		3	医療法人沖縄徳洲会千葉徳洲会病院
		4	医療法人社団有相会最成病院
9	子育てとの両立を支援する	1	社会医療法人社団千葉県勤労者医療協会船橋二和病院
10	仕事のやりがいをもてる	1	千葉県立佐原病院
		2	東邦大学医療センター佐倉病院
		3	医療法人社団協友会柏厚生総合病院
		4	医療法人社団誠馨会千葉中央メディカルセンター
		5	大網白里市立国保大網病院
11	看護のキャリアを支える	1	東邦大学医療センター佐倉病院
		2	医療法人社団有相会最成病院
		3	医療法人社団誠馨会セコメディック病院
12	離職をへらし、働き続けられる人を ふやす	1	医療法人社団保健会東京湾岸リハビリテーション病院
		2	医療法人社団保健会谷津保健病院
		3	医療法人社団協友会柏厚生総合病院
		4	医療法人社団誠馨会千葉中央メディカルセンター
		5	医療法人沖縄徳洲会千葉徳洲会病院
		6	千葉県済生会習志野病院
		7	医療法人社団誠馨会セコメディック病院
13	一緒に働く仲間をふやす	1	医療法人社団協友会柏厚生総合病院
		2	医療法人社団誠馨会千葉中央メディカルセンター
		3	千葉県済生会習志野病院

1. WLB 推進の体制をつくる



ポイント

- 推進チームをつくって組織全体で取組もう

-
- 体制づくりをする前に、病院長の承認を得る
 - 研修会などを通して WLB の学習を深め、取組の必要性を理解する
 - 組織全体の取組として、活動する
 - 推進チームメンバーは、組織の各部門からの参加が望ましい。
推進チームの設置を公表する
 - チームリーダーを決め、メンバーの意思統一を図る
-

1 推進チームの形成と運営

- ① 「看護職が働き続けられる環境づくり」に向けて、看護職の労務管理に必要な労働基準法や労働関係法令などの知識を学び直す。
- ② 効果的に職場を変革していくことができる体制づくりを目指す。

1. 体制づくりの視点

- ・ 従来の働き方についての考え方から脱皮する
- ・ 改めて自分たちの働き方を見直す
- ・ 改善は自分たちが責任をもって行う
- ・ 労務管理のスキルを上げる
- ・ お互いさまと言える職場づくりを実現する

2. 進め方の順序

ステップ1：病院長には事前に事業の取組の目的・目標について、理解と承認を得る

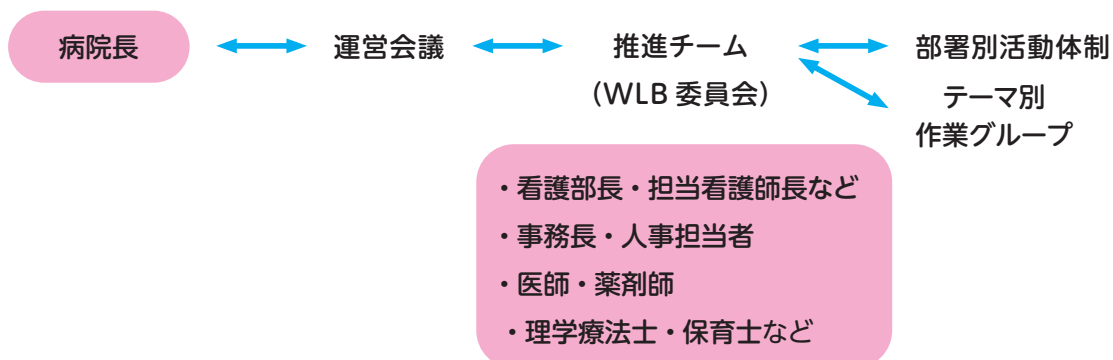
ステップ2：事務長を含む幹部組織にも説明し、病院全体で取組むという意思表示をする

ステップ3：チーム編成は、各部門からのメンバーで構成することが望ましい

実際の活動組織は、具体的な取組テーマにより副看護部長・看護師長 / 課長グループ・主任グループ・他部門の職員などで柔軟に作業グループを編成する

ステップ4：推進チームの設置を病院全体に公表する

主な活動組織



3. 推進チーム形成時の準備と留意点

- ・ 推進チーム（WLB 委員会）のメンバーはWLBを理解し、取組と推進チームの目的と役割を認識する
- ・ 推進チームメンバーの選出は、透明性を重視する。立候補制を取り入れても良い



4. 推進チームメンバーの意思統一

- ・ 推進チームのリーダーを決める。
- ・ リーダーは「働き方の変革」をめざし、統率力を発揮する



5. 推進チーム設置の公表

- ・ 病院全体で取組むことを病院運営会議などで決定し、病院長から公表されることが望ましい。
- ・ 公表することによってチームの責任感とモチベーションが上がる。
- ・ 病院長公認のものであり信頼性が高いものとなる。

2 現状分析から評価までの進め方

推進体制が結成された後は、5つのステップを踏みPDCAサイクルを回す

1. 医療機関内の推進体制づくり

2. 現状分析 → 看護職のWLBインデックス調査

3. 計画（アクションプラン）の作成

4. 計画の見直しと実行（約4か月）

5. 成果発表と次年度に向けた検討

6. 取組の継続：PDCAサイクルを回しながら少なくとも3年の継続



※日本看護協会2012年7月19日「医療施設等における看護職のワーク・ライフ・バランスへの取組」を参考に作成

WLB 推進の体制をつくる



特定医療法人新都市医療研究会「君津」会
玄々堂君津病院【2011(平成23)年度取組み】

看護管理者が中心になり、WLBに取り組むための目的・方向性の共通認識ができ看護部全体で取り組む

課題（現状・分析）

- ① 働く職場環境の改善のための効果的な推進体制づくりに、師長、主任がWLBについて学習を深め、取り組みの必要性を理解することが重要である。
- ② 地域的に看護師不足が続く中で、看護師の定着・確保のために働き続けられる環境づくりと業務基準の現状を見直す機会にしたいと考えた。

めざした姿

- ★ 看護部のWLBの取り組み目的及び内容を看護管理者間で共有し、管理者各自が活動できるようにする。
- ★ 看護管理者を中心にWLBに関する研修会を企画し、目的や方向性を理解し、看護部全体の取り組みにしていく。(資料①)



取組んだこと

- 看護部長、副看護部長、看護師長、看護主任と事務長、事務次長も加わり推進チーム（WLB検討委員会）を編成した。
- 看護部長、副看護部長、看護師長、看護主任全員参加で、管理者研修会（9時～16時）を実施した。外部講師やアドバイザーの参加のもとに進め、理解を深めた上で取り組み課題の共有、具体的な方向性を検討した。
- WLB推進委員会は1回 / 月定期的に開催し、アクションプラン毎にチーム活動を進め、師長会で共有した。

成果

- ① 看護管理者研修会でWLBに取り組むための目的、方向性が共通認識でき、看護管理者としての立場からの課題がわかり、取り組み体制の土台が作られた。
- ② 現状や課題の共有を図り、グループワークで意見を出し合い、具体的な方向性を看護管理者全員で考えることができた。
- ③ WLB推進チームと各部署の看護管理者が連携を取ることで、看護部全体での取り組みにつながった。

- ④ 取り組み内容によって、師長会や主任会、教育委員会と協力体制をとり活動を進めることができた。
- ⑤ 外部講師やアドバイザーの支援を受けることで、視野が広がり意識改革につながった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

WLBの目的や方向性を共有できる場（研修会等）を作ることは、看護管理者自身が理解を深め、役割を認識するために必要である。更に取り組みを進める中で管理者同士がディスカッションし、他者の意見を聞くことで自部署の取り組みに活かすことができる。



資料①

推進体制づくりに成果が見られた取り組み例

看護管理者や中間管理者が、WLBに取り組む目的や内容について共有を図った。

看護師長・主任の合同看護管理研修会の開催

1. 目的

看護部のワーク・ライフ・バランスの取組む目的及び内容を管理者間で共有し管理者各自が役割を認識して活動できるようにする。

2. 研修目標

- 1) WLBに取り組む目的・方針の共通認識ができる。
- 2) WLBに取り組むための管理者としての動機づけができる。
- 3) WLBの3つの取組（時間外業務、有給休暇取得、キャリア開発）に対して3年後の目標達成について討議することができる。
- 4) WLBの取組における管理者としての自分の役割が分かる。
* 研修会の準備として看護協会資料の自己学習、当院のWLBについてどのように考えるか、現状での自分での考え方をまとめて提出する。

3. 研修形式

講義・グループワーク

4. 研修成果

管理者として何ができるか、どのように進めていくと効果的か、自分の部署の強み・弱みに対して示唆を得ることができた。

<研修会への期待：病院長からのコメント>

当院は、何故ほしい人材（若い看護師）が集まらないのか、改善していく方向で進めてほしい。

<看護管理者研修を終えて>

- この取り組みは非常に大事な取り組みだと思った。（看護部長）
- 研修結果として、時間外業務について、看護師の負担となるものがみえてきた。
- 忙しいところに人員の配置が必要である。
- 今までも何回か勤務前業務対策に取り組んだが、残業の意識がなかった。

等々

WLB 推進の体制をつくる



東邦大学医療センター佐倉病院 【2014(平成 26) 年度取組み】

看護職員が今以上に生き生きと働き続けられる職場環境が必要と考え、他職種の協力を得ながら組織全体の取り組みとして活動

課題（現状・分析）

- ① 当院は就業規則や福利厚生等は充実し問題ないと考えていたが、広い視野で自身の施設を客観的に見つめ改善点を見いだすことを目的にこの事業に参加した。
- ② 取り組みに先立ちインデックス調査を実施した。インデックス調査の結果、全国データと比較しほとんどの項目が良い結果であった。しかし、当院の看護師が今以上に生き生きと働き続けられる職場環境が必要と考えた。
- ③ インデックス調査の結果「定時で帰れない」「体調不良と感じているスタッフがいる」「自分の看護ケアに満足していない」「将来について不安を感じている」の4つの課題が見いだされた

めざした姿

- ★ 残業時間が減少し、気兼ねなく帰れる職場風土が醸成される
- ★ 健康状態が不調と感じているスタッフが減少する
- ★ 看護ケアの満足度が上がる
- ★ 3年後のナースとしての自分の姿が表現できる



取組んだこと

- WLB 推進プロジェクトチーム SAKURA 結成
看護部長、副看護部長（1名）、師長（7名）事務職（1名）計10名でスタートし翌年に師長補佐（2名）、主任（6名）のメンバーを追加し計18名で活動開始した。
- 活動日を毎月第1木曜日とし、4つのプランを各プランそれぞれ3～4名のメンバーで取り組んだ。
- 看護部のこの活動を、病院組織の幹部会議に随時報告し他職種の協力を得ながら組織全体の取り組みとして活動した。

成 果

- ① 3分の2の部署で「業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることができる雰囲気ができる」と回答し、「ノー残業 Day」や「終礼」など新しい取り組みを導入した部署もある。
- ② 睡眠セミナー・ヨガ教室を開催した。腰痛予防体操を全部署で継続している。この活動が自己健康管理の意識に働きかけることにつながった。
- ③ 看護ケアとは何かを話し合う機会を設け定期的に継続している。そのことが、各自が自身の看護を振り返る機会になっている。
- ④ 「3年後の自分」について師長面接で、今年度の目標に対するプランや更にその先のキャリアアップ、人生設計に対する支援のもととなっている。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

看護師は病院の要となる職種ですが、看護師以外にも多く職種が共に働いていますので、他職種の方々に看護師のWLBの取り組みを理解してもらうことは推進していくうえで重要なことだと思います。そのためには推進役の人たちが積極的に施設内でアピールしていくことが大切です。院内の職員向け広報誌やポスター掲示、また他職種との合同会議の場などで活動報告をするなどをお勧めします。



WLB 推進の体制をつくる



日本医科大学千葉北総病院 【2015(平成 27) 年度取組み】

「WLB 推進ワーキンググループ」を作り、病院全体の取り組みとして活動の支援体制と情報の共有化を図る

課題（現状・分析）

当院には、平成 22 年より「医師及び看護師等負担軽減推進委員会」が設けられていたが、実態は医師についての負担軽減が主目的であることや年 1 回の開催であったことから、今回の取り組みを推進するためには適した組織ではなかった。

しかし同時期に法人全体で、看護師の時間外労働の削減についての取り組みを開始したことから、病院全体の課題として取り組みやすい環境であった。

めざした姿



★ 院内 WLB 検討委員会

院長、事務部長、並びに女性が多く所属する職場の長を組織メンバーに組み込み、委員会の委員長は、看護部長が務め、WLB 推進を図ることにより、より良い職場環境作りができる委員会にする。

★ 看護部内 WLB 推進活動

年次計画に WLB 推進活動を明示するとともに「WLB 推進 WG」を作り、そのメンバーは、3 名の副看護部長を中心に部署（病棟 2 名、外来 1 名、手術室 1 名、ICU 1 名）の代表で構成し、看護部として組織を作り、各病棟で取り組む内容を盛り込むことで、各部署の事業計画に反映する。

取組んだこと

- 院内 WLB 検討委員会は、年 4 回開催された。看護部の活動を通して取り組みのプロセスを理解していただき、3 か年以降は、他部署への広がりを進めることとした。そのため、四半期ごとの活動計画と実施状況をメンバーである副看護部長より報告をした。
- WLB 推進 WG メンバーは、インデックス調査の結果を基に計画の方針を立てた。各部署は、活動計画を立案し、連絡会議を利用して、計画と評価の発表を行い、他部署の活動内容を知る機会となった。

成 果

- ① 院内 WLB 検討委員会は、今回の取り組みを病院全体の取り組みとして位置付けるために有効であった。研修会を催すことにより、WLB の取り組みが他の職種への意識付けにもつながり、他職種の協力体制を効果的に進められた。
- ② 看護部内の WLB 推進活動については、活動の支援体制と情報の共有化を図ったことにより、相互承認の雰囲気が高めることができた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

本活動を看護部だけの活動とするのではなく、病院組織として取り組むための組織づくりが必要である。

そのためには、病院の幹部を巻き込むことが重要なファクターである。

本活動は、他職種へのタスクシフトが目的ではなく、他職種の活動を相互に理解することにより、解決の糸口が見つけられた。

部内の支援体制作りは、組織の特徴を踏まえて、不足点を補うための方策が重要である。



WLB 推進の体制をつくる



大網白里市立

国保大網病院 【2016(平成28)年度取組み】

お互いの勤務環境や労働状況について理解を深めるため、他部署と一緒にチームで協働する

課題（現状・分析）

運営方針の変更に伴い、地域の公立病院としての果たすべき役割を担う上で、業務改革に取り組む姿勢が弱い。生活との調和を取りながら働き続けられる環境づくりを実現することを目的にこの事業に参加した。

めざした姿

- ★ 患者・家族に寄り添う看護の質、サービス向上を目指し、提供していく体制を創る。
- ★ 仕事と子育てや介護、自己啓発など生活との調和を取りながら、働き続けられる環境を実現する。



取組んだこと

- WLB 推進委員会活動（1回 / 月）
 - 委員長：総看護師長
 - メンバー：看護師長・副看護師長・薬剤科長・理学療法士、医事課長
 - ※活動内容：課題に関する進捗状況報告、検討
- チーム一丸となり、業務へ取り組む習慣をつくる。
 - ・ WLB 推進便りを1回 / 月発行
 - ・ 進捗状況について情報提供を行う。
- 診療体制の改革に柔軟な姿勢で勤務体制を検討する。
 - ・ 遅出勤務を導入
 - ・ 休日勤務者を増員した。
- マンネリ化した勤務環境改善
 - ・ 朝礼でストレッチ体操（資料①）を実施。ウォーミングアップによりチーム力を高める。
 - ・ 患者や職員から感謝の言葉をいただいたピカイチさんの紹介

成 果

- ① 誰か（病院・管理者）が何かをしてくれるという思いがとても強かったが、WLB 推進活動から職員個々の考え方に変化が見え、チーム力が高まってきた。
- ② 遅出勤務を導入し、休日勤務者を増員したことで業務量が平均化された。
- ③ ピカイチさんを公表することで、看護部だけでなく他の職員へ存在感、承認アピールをすることができた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

WLB 推進委員会メンバーに他職種の参加を促し、一緒に活動することで自部署だけでなくお互いの勤務環境や労働状況について理解を示し、チームで協働する意識が高められ、さらに自分たちの働き方について関心を持つことができ、病院全体の WLB に対する意識改善へ繋げていける機会をつくることが重要である。



資料①





2. 制度を学び WLB 意識を高める



ポイント

- 自施設の就労制度を知って活用しよう

-
- 管理者がまず制度を理解し職員に周知する
 - 講演会や説明会を開催し周知する
 - 機関紙・ポスターの発行や、バッチを作成し周知する
 - 看護師のための小冊子を作成して周知する
-



WLB支援制度とは

- 多様な勤務形態
- 休暇制度
- 復職支援制度
- 待遇
- 結婚・子育て等の支援
- 相談支援
- 経済的支援など

日本看護協会発行：「看護職のワーク・ライフ・バランス推進ガイドブック」

https://www.nurse.or.jp/home/publication/pdf/kakuho/2016/wlb_guidebook.pdf

御参照

制度を学び WLB 意識を高める



医療法人社団三愛会

君塚病院 【2012(平成24)年度取組み】

社会保険労務士の指導を得ながら、新たな就業規則を作成
制度の見直しや WLB 事業参加の目的・目標を全職員へ周知

課題（現状・分析）

インデックス調査の結果、制度に対する認知度が低い。
更に WLB についての関心や意識が低い。

めざした姿

- ★ 就業規則・給与規定等を含め、制度を見直し、職場環境の改善を図る。
- ★ 病院管理者への協力体制をつくる。



取組んだこと

- 社会保険労務士による就業に関する講演会を実施した。
- 社会保険労務士の指導を得ながら新たな就業規則の作成に取り組んだ。
- WLB 事業参加の目的および目標を全職員へ説明した。
- 1ヶ月毎に WLB 推進委員会を開催し、経過を確認した。
- 6ヶ月毎に職員に対して掲示による経過報告をした。

成果

- ① 福利規程や管理規程の整備を行った結果、職場環境の改善に効果が見られた。(資料①: 看護ちば 117 号)
- ② 有給休暇の取得率がアップした。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

目標を全職員が認識し、改善への方向性を統一することが改善や進歩に結びつくと感じた。

管理職だけで対策を考えたり、取り組んだりしても職員の不満は解消されず看護に対する意欲が保てない。ぜひとも、看護職だけで

はなく理事長、院長、医師、事務、薬剤科、放射線科など多くの職種を巻き込んで、楽しい改善になるよう施設全体で取り組んでいただきたい。



「職場環境の改善に向けての実践事例」

当院は平成24年度からワーク・ライフ・バランスの取組みを開始しました。私自身は平成25年4月より前事務長よりこの事業を引き継ぎ、平成26年度までの3年間職場環境の改善に向けて取組んでまいりました。

その取組みのひとつとして、インデックス調査の結果から「就業規則等を含めた制度の見直し」を課題として取り上げ、院内の検討委員会で何度も意見を出し合い、またその検討会や勉強の場に看護協会から社会保険労務士の派遣をいただき、就業規則等の整備を進めてきました。具体的な内容は、以下のとおりです。

1 有給休暇の取りやすい職場環境及び有給取得率のアップ

- (1) 給与明細書に有休残数を記載し、職員の意識化を図る
- (2) 勤務管理表作成時の有休取得状況の可視化
- (3) 1週間以内の連続した休暇（リフレッシュ休暇）
規程の作成

2 福利規程や管理規程を整備し、職場環境の改善を図る

- (1) 各種規程の見直し
 - ①法改正に伴い、「育児・介護休業に関する規則」について、短時間勤務制度の設置、子の介護休暇制度の拡充などの見直し

- ②「退職金規程」について、退職金の支払い期日などの見直し

- ③夜勤専従者について、新たに「夜勤専従者の規定」を作成

- ④「特別休暇の規程」について、忌引や出産などの取得日数や対象者の拡大について見直し

- ⑤「慶弔見舞金規程」について、出産祝い金や死亡見舞金の対象者や金額の見直し

(2) 新たな規程の作成・整備

親睦会規程・旅費規程・研修規程・職員慰安旅行規程など

3 職員に対する説明会の開催

全職員に周知するために説明資料を作成し、2回にわたり説明会を開催しました。各規程の見直し、整備を行い、具体的にはリフレッシュ休暇の取得者13名、平均有給休暇取得率15.2%が60.0%と向上し、休みの取りやすい職場環境に変化してきていると思います。このように院内で検討した内容を社会保険労務士のご意見を伺いながら整備したことで、就労についての知識の習得、制度への理解を深めることができ、それが職員全体の働きやすい職場環境づくりへつながっていると実感しています。

制度を学び WLB 意識を高める



国保匠瑤市民病院 【2013(平成25)年度取組み】

師長・主任を中心にワーキンググループを結成し独自の職員満足度調査を行い活用しやすい小冊子作成と就業規則制度の周知

課題（現状・分析）

制度認知が低い

インデックス調査結果の分析のため、職員個々の声を知る必要を感じた。そこで職員満足度調査を実施するワーキンググループを結成した。

アンケートから「不満に思っていること」は制度についての不満が一番多かった。

めざした姿

★ 職員が活用しやすい小冊子を作成し、就業規則の制度を周知する。



取組んだこと

- どんな制度があるか洗い出す（就業規則・例規集）
- 職員満足度調査のワーキンググループから、アンケート結果の制度関係の情報をもらい、分析する。
- 職員が現実的に活用したい制度を拾い出す。
- 世代別に関心のある制度について周知し、職場環境の改善を図る。
- 制度についての説明会の企画・実施をする。
- 制度認知の方法について検討する。

1年目に実施したこと

- 研修会及び講演会
 - ・ 社会保険労務士による看護部中間管理職への制度に関する研修
 - ・ 社会保険労務士による全職員への制度に関する講演会
- 説明会
 - ・ 事務部門による全職員への休暇制度に関する説明会



3年目に実施したこと

<冊子の作成> (資料①)

・ 見やすく活用しやすい制度認知冊子

内容：雇用形態・勤務形態・休暇・研修・キャリアアップにおける当院の制度について

仕様：保存用はカラー

配布：簡易版を個人に配布

<調査の実施>

・ 配布した簡易版制度認知冊子に関する理解度アンケートを実施

・ 当院に「ある制度・ない制度」を一覧表にして配布

※ 理解度アンケート結果からの意見として出た、「当院にある制度を知りたい」ということを受けて作成、配布

成 果

- ① 冊子の工夫として、イラストやコメントを入れ見やすく整理したことで職員其々が制度への意識が高まった。
- ② 特別休暇を制度認知冊子の中心にしたことで、子育て世代・介護世代ともに特別休暇が取りやすくなった。
- ③ インデックス調査結果では、制度認知度はまだ低かったが、冊子配布後のアンケートでは、特別休暇についての認知度は上がっていた。特別休暇の理解が高まりお互いさま精神や思いやりが高まった。他の制度へも関心が深まってきた。

取組施設からのアドバイス (推進していくための提案)

取り組みの中で、市の例規集から世代別に興味のある制度を抽出しようとしたが、看護部中間管理職が制度の知識や情報を持っていないことに気づかされた。まず自分たちが学ぶことが重要であると実感した。

冊子を用いた説明会を事務部が細やかに行ったことにより、制度を身近に感じることに繋がったと思う。冊子活用によりわかりやすくなったことで、職員へのアドバイスにも役立てられている。

簡易版制度認知冊子配布後の理解度アンケート結果からの意見に対し、当院に「ある制度・ない制度」を一覧表にして配布したことで、制度認知への関心が更に高まった。

職員満足度調査の情報を得られたことは、制度をどのように活用すれば不満感が減り、満足度が高まるのかという視点が定まり、活用したい制度の拾い出しに役立った。





制度を学び WLB 意識を高める



地方独立行政法人

さんむ医療センター 【2013(平成25)年度取組み】

看護師職員に対し労務管理について調査を行い、解りやすい業務規定ハンドブック Q&A を作成し WLB 支援制度を周知

課題（現状・分析）

インデックス調査の結果、WLB支援制度の認知度が低いため、福利厚生に関する満足度が低い

めざした姿

★ 労務管理・各就業規程等の制度の周知を図るため、看護師全員へ意識調査を実施し、改善案を作成する。



取組んだこと

- 全職員対象に社会保険労務士による労務管理研修開催
 - ・ 1 年目、2 年目と 2 年連続で実施する。
- 看護師全員に対し意識調査を行う。
 - ・ 労務管理、各就業規程の認知度について
 - ・ 労務管理、各就業規程の不明な点について明確にしていく。
 - ・ 働きやすい環境にするためにはどうすればよいか検討する。
- ワーキンググループ発足
- 就業規程内容について調査
- 「業務規定（解りやすいハンドブック Q&A）（資料①）パンフレット作成
- 労働安全衛生委員会へ職員の労務管理を委任

成 果

- ① 各就業規程について不明な点が明確になった
- ② 労務管理、就業規程の認知度が上がり、今まで利用していなかった休暇の取得ができるようになった。また、所属長が労務管理できるようになったことで 取り組み後のインデックス調査の「働き方 / 生活」項目及び就業状況の満足度がアップした
- ③ 労働安全衛生委員会でストレスチェックの分析が開始された

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

管理者、中間管理者は労務管理や就業規程について学習し、まず管理者自身が理解し、次に全職員対象に伝え管理していくことが重要である。

就業規程は文面がわかりにくいいため、内容を浸透させるためにはわかりやすいものに工夫して提示することが大事になる。

病院の事務部門が、制度についての説明を繰り返し行ったことで、“病院は何もやってくれない”という思いが減少したように感じた。

WLB 支援制度を周知したことで、非常勤の看護補助者の一部が常勤へ雇用変更となり、定着につながった。



資料①

さんむ医療センター 業務規定

解りやすいハンドブック
Q&A

妊娠したら… 妊産婦の休暇制度①

妊婦検診休暇

- ◆ 23週までは4週に1回
- ◆ 24週から35週までは2週に1回
- ◆ 36週から分娩までは1週に1回
- ◆ 分娩後1年まではその間に1回

◆ 妊産婦が母親学級に参加する場合
所定の単位のコースを受講するために必要な期間
→在職中1回1箇所

Q：1回しか休みがもらえないということですか？在職中2回妊娠しても、2回はもらえないということですか？

A：

妊産婦の休暇制度②

妊産婦が通勤する場合

- ◆ 通勤に利用する交通機関の妊娠中の母体または胎児の健康保持に影響があると認められる混雑時
→1日を通じて1時間を越えない範囲内で必要とされる時間。

1時間以内という表現でいいですか？

Q：回数の制限はありますか？

A：

妊産婦が業務中、休息・補食する場合

- ◆ 妊娠中に業務が母体または胎児の健康保持に影響があると認められ、休息または補食する場合、その都度必要とされる時間

Q：時間制限はないですか？

A：

妊産婦の休暇制度③

産前・産後休暇

- ◆ 産前休暇8週
(出産予定日。多胎妊娠の場合は14週間)
- ◆ 産後休暇8週(出産の日の翌日から)

職員の妻が出産する場合

勤務しないことが相当と認められるとき理事長が定める期間内における2日以内の範囲
(どこかに定めていますか？)

3. 時間外労働をへらす



ポイント

- 時間外労働の実態をとらえ改善しよう

-
- 業務分析を行い時間外労働の実態をつかむ
 - ・ 看護業務か、他部門業務か
 - ・ 業務が終わっても気兼ねして帰れないのか
 - 労働時間管理に関する「院内ルール」を決める
 - ・ 時間外労働は上司の業務命令が原則
 - ・ 終礼などを導入し、無駄な残業を削減
 - ・ 時間外労働が発生した場合は、適正な賃金を支払う
 - ノー残業デー、WLBの日を作り職場全体の風土を醸成する
 - 「これって労働時間？」の疑問に答える
 - ・ 委員会・院内研修・新人研修・始業前準備
-



労働時間について規定されている法律

○労働時間の原則 ----- 労働基準法第 32 条

- 1 日 8 時間で 1 週 40 時間の原則
- 「時間外労働・休日労働に関する協定書」（いわゆる 36 協定）を労働者の過半数代表（もしくは労働組合）との間で締結し所轄の労働基準監督署に届け出を行い、時間外労働を行う時間に対して 125%、休日労働を行う時間に対して 135%の賃金を支払うことにより、時間外労働を行わせることが可能

○時間外労働の上限規制の導入 ----- 働き方改革関連法

- 時間外労働の上限 月 45 時間 年 360 時間の原則
(2019 年 4 月 1 日施行)

参考リーフレット 出典：厚生労働省ホームページ

働き方改革～一億総活躍社会の実現に向けて～

<https://www.mhlw.go.jp/content/000474497.pdf>

事業主の皆様へ「働き方」が変わります!!

「応援します!あなたの会社の働き方改革!」

<https://www.mhlw.go.jp/content/11201250/000487334.pdf>

2020 年 3 月現在

時間外労働をへらす



医療法人社団誠馨会

総泉病院【2011(平成23)年度取組み】

管理職の超過勤務管理を中心としたマネジメントアップの研修会を開催
看護部長による師長面談・WLB 委員によるスタッフ面談を通して時間外労働の意識を高める

課題（現状・分析）

- ① 平均残業時間は約 2 時間と少ない。しかし、病棟による差が大きく恒常的に残業となっている職員は不満を持っている。
 - ・ 入院基本料 1 の医療療養病棟の残業が多い。(資料①)
- ② 正しい残業管理ができていない。
 - ・ 命令による残業ではなく、申請による事後承諾の残業となっている。

めざした姿

- ★ 残業の実態を把握し、病棟間の格差をなくすため各病棟の業務量の平均化を図り不公平感をなくす。
- ★ 命令でなく申請残業となっているため、師長及び主任は業務状況を把握し命令による残業に変更する。
- ★ 超過勤務の時間に対しては、適正な賃金が支払われる。



取組んだこと

- 管理職のマネジメント能力アップのための研修をした。
 - 残業の実態調査の実施と、改善策の検討
 - ・ 残業として実際に申請されたものと、申請されていないものがある。このことに着目し、申請時間とタイムカードの打刻時間の差を調査した。
 - ・ 申請率が低いスタッフには、面接で申請しない理由を聞いて対応した。
 - ・ 時間外申請用紙の見直しを行い、「命令時間、実際の残業時間、理由、何の業務を行ったか、なぜ残業になったか」等の項目を追加し、周知を行った。
- 改善点**－
- ① 看護師以外の職種に業務の一部を委譲した
(薬剤部門・リハビリ部門・栄養部門・介護部門)
 - ② 指示の時間を早める等、医師に協力の依頼をした。
 - ③ リーダーが、終業 30 分前に業務把握をした上で残業の指示をすることに変更した。

- 定時で帰る意識を高める為、ノー残業デーを実施した。
※医師からの指示が少ない水曜日
- 病棟ごとの業務量に準じた人員配置を行った。
基準以上の人員配置や、忙しさに応じたスタッフの病棟間異動を行うことにより、平均化した業務量に調整した。

成 果

- ① 看護部長による師長面談、WLB 委員によるスタッフ面談を通して、申請の必要性を伝えることができた。
- ② 残業は申請できるというスタッフの意識が変わったことで、時間外申請率が上昇した。
- ③ 他職種の本来業務については、業務を委譲することで、看護師の負担が軽減され、他職種の専門性が活かされる結果となった。

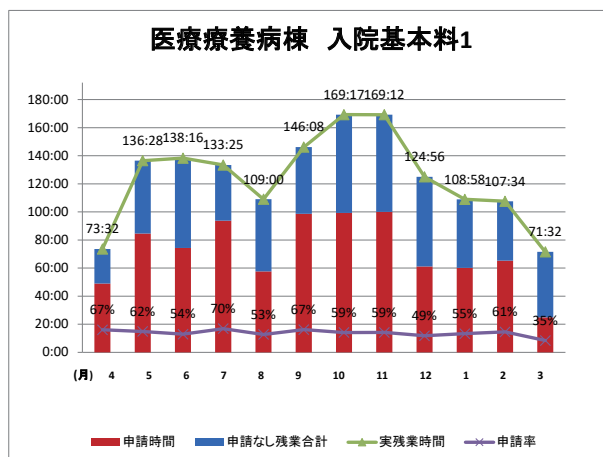
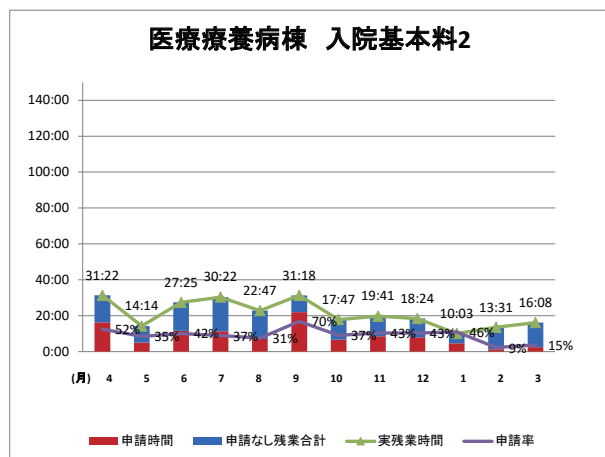
取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

取り組みを継続することで一人ひとりの意識が変わり、業務改善に繋がる。また、業務改善により得られた時間については、良いケアの提供へ繋げることができる。



資料①

病棟別総残業時間数



時間外労働をへらす



特定医療法人新都市医療研究会「君津」会
玄々堂君津病院【2011(平成23)年度取組み】

朝の業務・役割分担・会議・委員会・研修会の時間を見直し、一人ひとりの意識改革と業務改善を目指す

課題（現状・分析）

- ① 慢性的な残業（始業前、時間外残業）が多い。
- ② 業務が終わっても気兼ねがあり帰れないと 34.8%が感じている。
- ③ 始業前45分～60前に出勤する看護職員が 40%を占めており、始業前業務がサービス残業になっていた。

めざした姿

- ★ 始業前業務を改善しサービス残業をなくし、慢性的な残業を減らす。



取組んだこと

- 部署毎の残業時間の実態調査と残業内容の洗い出し、及び残業に関する意識調査（アンケート）を実施し、その結果を分析し改善策の検討をした。

改善策

- ・ 始業前業務の改善目的の浸透を図り、業務の準備等は時間内に移行し、部署の始業前業務内容について業務を改善した
- ・ 残業事前申告ルール（資料①）の作成、各部署で残業事前申告の実施
- ・ 会議内容の見直し、時間帯や進め方の検討と改善
- ・ 委員会や研修はできるだけ時間内に変更
- ・ 他部門との役割分担や、業務の協力体制検討のミーティング実施
- ・ 繁忙時間帯の人員配置の見直し
- ・ ノー残業デーの試行



成 果

- ① 残業の実態調査や意識調査を行うことで、部署の業務内容や勤務体制、雇用形態による違いがあることがわかった。
 - ・ 残業による影響
 - ・ 減少しない理由
 - ・ 削減のための取り組みの有無
 などを知り、改善策を考えることができた。
- ② 朝の業務の見直しと役割分担、始業前の業務を時間内に移行したこと、併せて 30 分以上前の出勤禁止を行ったことにより、大幅な減少効果が得られた。また、必要な始業前業務について、30 分以内の前残業申告ができるようにした。大きく意識改革、業務改善ができた。
- ③ 残業事前申告により、計画的な業務を意識することができた。
- ④ 会議、委員会、研修の見直しにつながり研修会を時間内で行うことで、研修担当者と受講者共に負担軽減が図れた。
- ⑤ 特に薬剤師や臨床工学技士、理学療法士との協力体制がとれるようになった。
- ⑥ 部署業務で繁忙時間帯の人数を見直し、出勤時間を調整するなど工夫したことで業務が円滑になった。
- ⑦ 土曜日をノー残業デーとして、声を掛け合い意識するように働きかけたことで、士気が上がった。
- ⑧ 結果として、残業時間が 1 人月平均 15.9 時間 → 13 時間 に減少した。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

各部署の残業の現状を分析し、目標を共有しながら、スタッフの意見を取り入れて業務改善に取り組むことが重要であり、職員間の協力を得ることで残業時間の短縮につながった。

また、必要なことはルール化すること、また、考え方を伝えることが大切である。

長年継続してきたことも、目的を明確にし発想を変え取り組むことで変化できるように、柔軟な考え方や意識改革が必要である。



残業事前申告ルール

① スタッフ

看護師長または日勤責任者に、定時以降の残業時間と業務内容を申告する。
業務内容の優先度を考えて、時間を意識した計画的な業務を行う。

② 看護師長

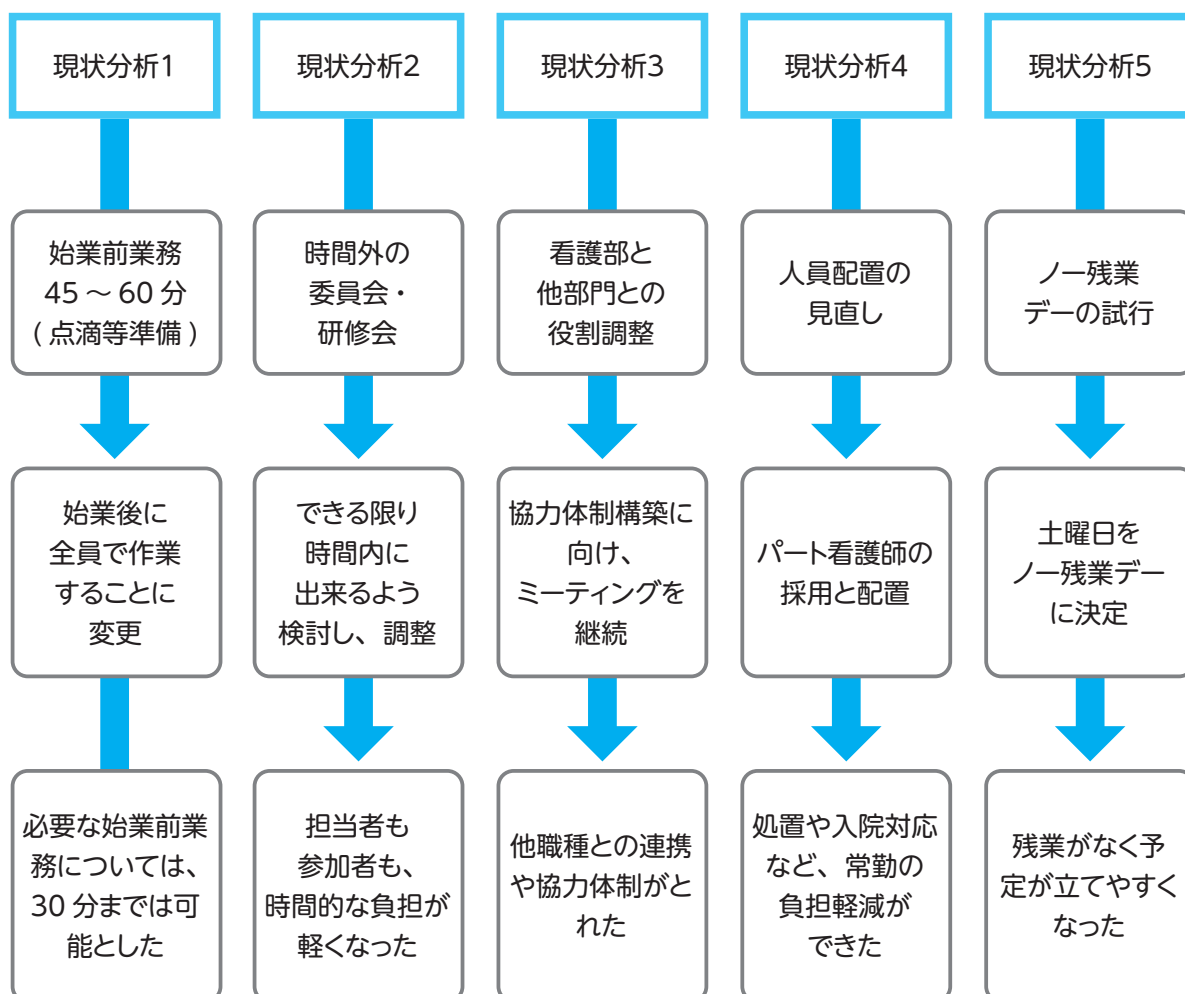
残業の事前申告を受け、業務内容を把握する。
スタッフの業務内容と残業時間が妥当であるか判断し、必要時アドバイスを行う。

③ 看護部長

各部署、各師長の残業時間を把握し、看護部全体の残業について評価する。
各師長の残業時間、残業内容を把握し、アドバイスする。

玄々堂君津病院

改善プロセス



時間外労働をへらす



医療法人社団保健会

谷津保健病院【2012(平成24)年度取組み】

病棟の特徴や機能により業務量に差があった為、業務改善ではなく部署間の応援体制づくりを発足

課題（現状・分析）

残業時間が多く（平均 8.48 時間）、休憩時間が十分にとれない。

めざした姿

★ 残業時間を削減し、休憩・仮眠時間を確保する。



取組んだこと

- 電子カルテの効果的、効率的運用を推進し、業務改善に繋げた。
電子カルテ運用基準の作成は主任会が主体となり、看護記録基準の見直しは記録委員会でいった。
- 業務量調査の結果、病棟の特徴、機能により業務量に差がでていることがわかり、業務改善ではなく部署間の応援体制をつくり、残業削減に努めた。

<応援体制づくり>

応援を円滑に行うために部署間で研修会を実施した

- ・ 各部署の応援内容がわかる応援マニュアルを作成し、活用方法等について、研修会を実施

8 時 50 分 師長ミーティングの場で、当日の業務量の調整を図る

- ・ 各部署の入院患者数・重症度・検査・手術件数・日勤者数を考慮してのスタッフの調整

看護師長・看護主任による病棟視察を行い、実態を把握する

- ・ 応援に依頼された看護師は各部署に沿った応援ができているか

- 月1回「WLBの日」を設定し、時間管理の意識化を図った。
「WLBの日」当日には、電子カルテのトップ画面にポスターを掲示したり、院内ラウンドで周知を図った。
更に定時に帰るために各自が時間管理を意識することができるようにした。同時に医師には「指示出しの時間厳守」を意識づけた。
- 「テイクオーダータイム」の導入
円滑な勤務交代をするために、毎日15時に看護補助者が訪室し、患者さんの要望を聞いてすみやかに対応または看護師に報告した。

成 果

- ① 電子カルテの導入で、操作になれることに時間をとられていたが、運用基準ができたことで入力時間を短縮することができた。また新人や中途入職者への操作指導の標準化をはかることができた。
- ② スタッフの急な休みや業務多忙時に応援体制を活用することができた。

応援した件数：H 27 年 53 件 H 28 年 69 件 H 29 年 21 件

職場環境が改善されたため、H29 年は応援を必要とする件数が減少した。

- ③ 「WLBの日」は定時に帰ろうという意識づけができ、外来・手術室部門やコメディカル部門はほぼ定時の帰宅ができていた。
だが病棟部門は努力をしているが、時間外の入院や検査、医師の指示待ち等で約2割しか定時に帰ることができておらず、今後の検討課題である。
- ④ 患者の要望を先取りして対応することができ、患者サービスと看護業務改善につながることができた。

以上の取組みから、残業時間を短縮することができた。

8時間 48 分 → 7 時間 45 分 → 3 時間 36 分
(平成 23 年) (平成 25 年) (平成 27 年)

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

時間管理は、師長・主任が中心となり、管理していくことが重要である。

さらに、スタッフも一日の行動計画を立て、時間管理の重要性を一人ひとりが意識を高めて行動していくことが大切である。

また、テイクオーダータイムはナースコールの減少にも繋がり、残業時間が短縮され、効果的な取り組みであった。

更に、看護補助者のやりがいにも繋がった。



時間外労働をへらす



東邦大学医療センター佐倉病院【2014(平成26)年度取組み】

始業前業務時間とスタッフが考える残業についてアンケート調査を実施
結果、情報収集が最も多くこの時間を短縮するための検討

課題（現状・分析）

インデックス調査で以下のような結果があがった。

- ① 時間外勤務が多い
- ② 定時に帰れず、業務が終わっても周囲に気兼ねがあり帰ることが出来ない
- ③ 始業前勤務時間が多い

めざした姿



- ★ 時間外勤務が減少し、気兼ねなく帰れる職場風土が醸成される。
- インデックス調査項目「業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることができる」が増加する。
- インデックス調査項目「定時に終わる業務である」が増加する。
- スタッフが体感している「時間外勤務」が減少する。

取組んだこと

- 平成27年5月に、時間外勤務時間だけではなく、始業前業務時間とスタッフが考える残業になるものについて実態調査アンケートを実施した。
- 実態調査アンケートの結果を受けて以下の取り組みをした。
- 回答と実際にスタッフが打刻した時間に乖離があるかを調査し、結果を各部署の管理職にフィードバックした。
- 「自己学習」「自主的参加研修」「看護研究」以外は全て残業になることを説明し、適正な時間外勤務を申請するように周知した。
- 始業前業務理由は「情報収集」「精神的準備」「公共の乗り物の時間調整」「内服・点滴の確認」であった。各部署で、始業前業務がルーティンワークになっていないか確認し改善するように働きかけた。

- 始業前業務の理由では情報収集が最も多くこの時間を短縮するため、始業後申し送り時間に情報収集時間を取り入れる方法を検討した。
WG メンバーの部署（一般病棟・集中治療室）でシミュレーションを実施した。
- 各部署の特徴に合わせたアクションプランの計画・実施を働きかけた。
- 共通のアクションプランとして「業務整理」「ノー残業 Day の導入」「終礼の導入」を挙げ、部署の特徴にあわせて取り入れるように働きかけた。
- 半年ごとにアクションプランの進捗状況を確認し、計画に問題点がある場合は修正するように働きかけた。

成 果

実態調査アンケートの結果では、15 部署中 10 部署のスタッフが「業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることができる雰囲気ができつつある」と回答した。

「ノー残業 Day」を 4 部署が、「終礼」を 1 部署が取り入れ定着した。

全部署に於いて 10%程度の超過時間の削減が出来た。

実際の時間外勤務時間よりも申請している 時間外勤務時間が短く、乖離が生じたので適正な時間外申請をするように働きかけた。



時間外労働をへらす



帝京大学ちば総合医療センター 【2015(平成 27) 年度取組み】

残業を申請している時間と支払われている時間の乖離
社会保険労務士による講演会を実施し残業についてルールを定める

課題（現状・分析）

前残業・残業に対する意識改革が必要である。
超過勤務は平均 3.1 時間であるが、インデックス調査の結果では残業の捉え方が異なり、
残業を申請している時間と支払われている時間に乖離があった。

めざした姿

★ 残業について、労働時間の正しい知識を得て、管理者が残業の管理をし、
乖離をなくす環境に整える。



取組んだこと

- 社会保険労務士による講演会を実施（全職員を対象に残業に対する意識改革を行う）
- 残業に対する意識調査を実施。
 - ・ 日勤・夜勤の出勤時間・なぜ早く出勤するのか？
 - ・ 持ち帰り残業の内容を把握（持ち帰っているスタッフ 48%）
 - ①委員会 ②看護研究 ③係りの仕事 ④報告書・提出物
 - ⑤ケーススタディ ⑥勉強会の準備・資料作成 ⑦パス・手順作成
 - ・ “上司の命令で残業を行っているか・命令以外で残業をしている” と感じるか。
- 残業についてルールを定める。（資料①）
- “あかいくま通信”を配布し、出勤時間は業務開始時間にできるだけ近づけるよう指導した。また、出勤時間が早い理由は、指示確認・薬準備であった。その為、安全管理マニュアルの「指示に関する事故防止」（資料②）の項を医師・薬剤部に協力を依頼し、再通知した。
- 各部署で業務改善を行った。

成 果

- ① 残業を申請した時間と支払われた時間の乖離は 15%に減少したが十分とは言えず、今後も継続して時間外の捉え方を深めていくことが重要である。

- ② 必要な院内研修を残業とし、正しく申請ができる環境になってきた。しかし残業時間の削減にはつながっていないので時間をかけながら継続していく必要がある。
- ③ 日勤の出勤時間は、業務開始時間 30 分前に改善されたが、夜勤の出勤時間は 1 時間 30 分前後と変化はなかった。
- ④ 医師・薬剤師に協力依頼した、安全管理マニュアルの「指示に関する事故防止」に関して、明らかな改善は見られていない。
- ⑤ 自己学習や勉強会を業務と捉えているスタッフがいるため、専門職としての自己研鑽が責務であることを認識できるよう伝えていく。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

管理者が意識を変え労務管理を行っていくことが望まれる。

WLBの推進事業を行っていくためには、各職種を含めた院内全体で共に検討していくことで、より効果が得られていく。



資料①

残業申請時のルール

- ① 残業は上司の命令で発生する。
- ② 持ち帰り業務が発生する前に師長に相談をする。（原則持ち帰らない）
- ③ 研修会について
 - ① 院内研修は時間内で実施する。
 - ② 院外研修・学会参加は出張とする。
 - ③ 倫理綱領をもとに自己学習や勉強会への参加は、残業ではなく専門職としての自己研鑽が責務であることを指導する。

資料②

安全管理マニュアルの「指示に関する事故防止」

- ① 医師は、15 時までに翌日分の指示入力を行う。
退院処方退院前日の 16 時（土曜・休日は 15 時）までに指示入力する。
- ② 医師はやむを得ず 15 時以降に指示入力をした場合は、必ず看護師へ口頭もしくは文書で申し送る。
- ③ 看護師は指示確認を 10 時 30 分 / 14 時 30 分 / 16 時 00 分 / 21 時 00 分に行う。但し、病棟によって多少の時間差があるため要確認。
- ④ 電子カルテ掲示板は指示表ではありません。
（指示の確認はスケジュール表と経過表から行う）
- ⑤ 口頭指示は安易に出さない、受けない（医師は口頭指示を出したら速やかに指示入力を行う）

時間外労働をへらす



千葉県済生会習志野病院 【2016(平成28)年度取組み】

業務調整表の運用方法を作成し周知

(ケアの内容や人員・記録や検査の残業内容・業務予定終了時間)

課題 (現状・分析)

- ① 1回目のインデックス調査結果で、「定時に終わることができる業務である」と感じている看護師は、28.5% しかいなかった。実際に、超過勤務時間は、7.32 時間 / 人であった。
- ② 管理者の超過勤務時間も多く、管理者自身の働き方に対するマネジメントが実施されていなかった。
- ③ 超過勤務申請用紙を週単位で確認し総務課に提出している。申請者及び管理者が一ヶ月の超過勤務時間を把握し、管理指導できていない。

めざした姿

- ★ PNS (パートナーシップ・ナーシングシステム) を取り入れている2部署が使用しているリシャッフル表を全部署で活用し、業務調整を実施できないか検討する。
超過勤務となってしまう業務を補完し合い定時に業務が終了できるよう部署全体で協力し合う仕組みをつくる。
- ★ 看護部長・副看護部長が看護師長の超過勤務時間を管理するため、管理者一覧表(資料①)を作成し、業務予定終了時間と業務終了時間、時間外勤務申請時間を可視化し、時間の管理ができるようにする。
- ★ 超過勤務時間を一人ひとりが把握でき、管理者が指導監督できるようにする。



取組んだこと

- 業務調整表(資料②・資料③)の基本(ケアの内容や人数、記録や検査の残務内容・業務予定終了時間)・運用方法を作成した。病棟以外の中央部門にも業務調整表を作成依頼し、使用開始とした。
- 看護管理者の日勤予定終了時間の一覧表と運用方法を作成後、看護師長・代行、看護補助者やクランクなども記入できる業務調整表を使用開始とした。
- 月単位での超過勤務用紙(資料④・資料⑤)に書式を変更した。運用方法を総務課と相談し一ヶ月分の用紙とし、使用開始した。

成 果

- ① 超過勤務時間は、部署の月平均が、7.32 時間から 15 時間に増加した。今までは、超過勤務時間の申請方法は自己申請で、管理者の許可を得ていなかった。また、管理者もスタッフの超過勤務時間の管理が不十分であった。しかし、申請方法の周知を図り、誰がどのように超過勤務時間を管理するのか決めたことで、サービス残業などが減り、適正な超過勤務時間の申請ができるようになった。
- ② 看護師長対象のアンケート結果では、
 - ・ 業務を計画的に考えていくことができるようになった。
 - ・ WLB に取り組んでいると感じられる。
 - ・ 帰宅時間が早くなったことでプライベート時間が増えた。
 などの意見があった。この結果から、管理者の働き方に対するマネジメント意識が高まったと考える。
- ③ 超過勤務用紙を月単位にし、業務調整表と照らし合わせた運用を開始したことで、自分自身だけでなく、それを管理する看護師長、看護師長を管理する看護部長・副看護部長が、残務や超過勤務時間が把握しやすくなった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

残業を可視化し、業務の調整方法と超過勤務時間の申請方法を部署スタッフに伝達・周知することが重要である。

業務調整する目的をスタッフに伝えて理解を得ることが成功の秘訣であり皆で取り組むことで成果があげられる。

更に超過勤務時間用紙を改善することで、どの時間帯の超過勤務時間をいつ・誰が管理していくのか明確になり、スタッフが適正に記入できるようになった。



資料①

時間外労働時間 管理者一覧表					
	月 日		○月○日		○月○日
3 西	残務内容		勤務表作成		
	予定終了時間	終了時間	18:30	18:45	
3 中	残務内容		退院指導計画書のチェック、面談		
	予定終了時間	終了時間	18:45	18:45	
3 東	残務内容		急変患者家族への対応		
	予定終了時間	終了時間	18:30	18:30	
4 西	残務内容		勤務表作成、主任との打ち合わせ		
	予定終了時間	終了時間	18:45	19:00	
4 東	残務内容		看護サマリーのチェック		
	予定終了時間	終了時間	18:00	18:00	
5 西	残務内容		委員会業務		
	予定終了時間	終了時間	18:30	18:30	
5 東	残務内容		勤務表作成、患者家族対応		
	予定終了時間	終了時間	18:15	18:30	

例

[illegible]

業務調整表の活用（病棟用）

WLB 推進検討会例

目的

H30・8月

- ① 業務量を可視化し、看護管理者及び看護スタッフが、残務内容を共有する。
- ② 時間外労働時間の削減に向けて残務調整する。

使用方法

- ① 16時に看護スタッフ全員がナースステーションに集合する。
- ② 各担当看護師は、業務調整表に氏名と16時以降になる業務を項目別に記入する。
- ③ 看護管理者及びコーディネーターは、業務調整表の内容を把握し、定時就業に向けて業務調整を行う。
(コーディネーター不在の部署は、管理者または、各モジュールの中で役割を果たせる人を決定する。)
- ④ 業務調整したのち、看護スタッフは予定終了時間を記入する。
 - ・ 予定終了時間を記載したことで時間外労働時間を申請したこととする。
 - ・ 看護管理者は管理者確認欄にサインをし、時間外労働時間を命令したこととする。
- ⑤ 実際に業務終了した時間を記入する。
- ⑥ ・ 師長は管理者一覧表の終了時間に記載する。

<その他>

- ・ 業務調整表の項目に関しては、各病棟で追記・削除可能
- ・ 管理者または代行者は業務調整表を確認し、時間外労働時間が発生するスタッフの人数と業務内容を当直師長に報告する。

時間外勤務命令書

部長	所属長

____月 職員番号 _____ 所属 _____ 氏名 _____ ⑩

日	曜日	具体的な内容	勤務命令時間	管理者 確認	勤務した時間			
					時間外	深夜	休日	休日深夜
1	月	看護記録3名分、翌日検査説明1件	17:30~18:00					
2	火	翌日退院患者の書類等準備	17:30~17:45					
3	水	病状説明の同席及び記録、看護計画立案	17:30~17:45					

時間外勤務命令書

看護部管理手順

H31.2月

<目的>

予定就労時間の時間外勤務を申請するための書類

<方法>

1. 時間外労働時間が発生した場合は、時間外勤務命令書に具体的内容と勤務命令時間を記載する。
日勤・夜勤中に休憩が取れそうに無い場合は、看護管理者に相談する。看護管理者は、業務調整できる
ようであれば、休憩が取れるように調整する。調整が難しい場合は、その時間分の時間外勤務を申請する。
2. 時間外勤務命令書に記入する時間は、業務調整表の終了時間とする。
非常勤の職員は、当該部署の看護管理者が調整表を確認し管理する。
3. 看護管理者は、朝、全体の申し送り後に、始業前就労及び自己都合申請と、前日申請された「業務調整に
記載されている終了時間」と「勤務命令時間」に相違がないことを確認する。

<記入方法の基本>

1. 職場（各部署）にいた時間で考える。業務調整表に「入室時間」「退室時間」を記入する。
2. 勤務時間外に職場にいた場合は、時間外命令書の理由「就労」「自己都合」のどちらかに○をする。
3. 基本的に5分以上就労した場合は時間外勤務として記入可。
4. 職場にいたが就労していない時間は自己都合として申請する。
5. 15分以上の自己都合の場合は、具体的な内容を記入する。
6. 研修参加については、指揮命令下に置かれていなければ自己都合とする。
基本的には、業者主義の自由参加研修は「自己都合」だが、部署の勉強会として業者へ依頼した
研修会は指揮命令下に置かれていると判断するため「就労」とする。

<確認印の基本>

1. 始業前就労及び自己都合申請は、各部署の看護管理者及び代行者が押印する。
2. 勤務時間以降の就労及び自己都合申請は、管理師長が押印する。
3. 勤務時間内に休憩が取れず時間外勤務を申請する場合は、その時間帯を管理している看護管理者が押印する。
4. 休日に行なわれた始業前就労及び自己都合申請は、休み明けに部署師長及び代行者が押印する。

<提出と管理>

- ・時間外勤務命令書は、毎月15日と末日を締日とする。
提出日は、毎月1日と16日とする。土日、祝日に当たった場合は、週明けに提出とする。その際は、新しい用紙を
用いて記入する。
- ・師長の時間外勤務命令書は、看護管理室で保管する。

<注意事項>

- ・労働時間の申請は、1分単位で可能ですが、業務調整を行うなどで可能な限り5分単位の申請を行なう。
- ・時間外勤務命令書への記載は、1日数段になっても良い。
- ・出勤時および退勤時における自己都合時間の申請の際、電子カルテおよびPCの使用時間（ログイン中）は
労働時間とする。
- ・業務（就労）と自己都合の境界を明確にすること。
- ・非常勤は個人の勤務記録表に記載する。

時間外労働をへらす



成田赤十字病院 【2016(平成28)年度取組み】

気兼ねなく帰る意識を高めるため自部署で強化月間・標語・ポスターを掲示し WLB 便りを発行

課題（現状・分析）

- ① 1年目のインデックス調査で、『業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることが出来る』に「そう思う・ややそう思う」と答えた人が 54.9% である。
- ② 病院内の調査で「仕事が終わっても帰ろうとしないスタッフがいる。」「先輩が帰らないと帰れない。」という意見が聞かれている。

めざした姿

- ★ 「気兼ねなく帰れる環境をつくる」及び、退勤後の時間活用を紹介し、早く帰ろうとする雰囲気をつくる。



取組んだこと

- ワーキングメンバーとして各部署から 1 名が参加した。
自部署の問題点を抽出し、改善策を計画・実施した。
- 2ヶ月に 1 回、ワーキングでグループワークを行った。意見交換を行い、互いの工夫点を取り入れ、スムーズに進められない点についてはアドバイスを求める場とした。
- 気兼ねなく帰る事への意識を高めるため、強化月間を設け、標語・ポスターを掲示、WLB便り（資料①）を発行した。
- 退勤後の時間の使い方について紹介した。全部署から募集し、写真と紹介文を載せた小冊子を作り、配布した。さらに人気投票を行い、上位入賞者には表彰と病院誌への掲載を行った。

成果

- ① インデックス調査では、『業務が終われば周囲に気兼ねなく帰ることが出来る』に「そう思う・ややそう思う」と答えた人が 54.9%から 57.6% とやや改善が見られた。
- ② 退勤後の時間活用では様々な写真などがよせられ、冊子にし、投票を行うことで、多くのスタッフに参考にしてもらうことができた。さらに病院誌に載せることで、看護師以外の職種の方にも広く紹介できた。



- ③ 強化月間や日々の働きかけにより、同僚や部下に「帰っていいよ。」と早めに声を掛けられるスタッフが増えた。
- ④ 各部署での活動により、勤務時間内の業務調整がほぼ定着しており、業務量の格差が適宜修正されることで不公平感がなくなり、気兼ねなく帰りやすくなった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

「気兼ねなく帰れる環境づくり」のためには、中間管理者の理解が重要である。

また、全部署で取り組むためには、スタッフへの浸透が重要であり、推進メンバーが必要である。

各部署で、業務改善に取り組み、残務や臨時の業務を可視化し、分担することが効果的であった。



資料①

WLB便り

合同プロジェクト WLB（ワークライフバランス）グループ

沢山のキャッチフレーズが集まりました!!!

皆様のご協力のもと、たくさんの素晴らしいキャッチフレーズが集まりました。一部を紹介させていただきます。

- ・声かけあおう帰れる職場
- ・早く帰ろうが合言葉
- ・大丈夫？ あなたの勤務のオカレンス
- ・定時（17時）だよ全員解散
- ・終わろう、帰ろう みんなの協力
- ・終わった人から帰ろう
- ・声掛けよう！ メリハリつけて仕事しよう
- ・めざせ、みんなで定時退社
- ・「一緒に帰ろう」その一言で帰とする

皆さんの職場ではどうですか？
一人一人がWLBについて考え、職場も一体となって改善に取り組みましょう!!

各病棟でWLBワーキングススタッフが活動中です。ご協力お願いします。

WLB便り

合同プロジェクト WLB（ワークライフバランス）グループ

今月のキャッチフレーズ

**声かけあおう
帰れる職場**

「ワークライフバランス（仕事と生活の調和）」とは、働く人が「仕事」と「生活」のどちらか一方だけでなく、個人それぞれのバランスでともに充実感を持てるように双方の調和を図る事です。

一人一人がWLBについて考え、職場も一体となって改善に取り組みましょう!!

各病棟でWLBワーキングススタッフが活動中です。ご協力お願いします

時間外労働をへらす



国保直営総合病院

君津中央病院【2017(平成 29) 年度取組み】

PDCA サイクルに基づき改善対策の評価を定期的に行う

課題（現状・分析）

看護業務量を可視化することによって業務改善ができる

めざした姿

- ★ 3 年後に各部署の残務平均時間を 10% 減少する
- ★ 業務改善により始業前業務 の削減に取り組む



取組んだこと

- 時間外業務調査の実施
- 各部署で PDCA サイクルに基づき改善対策の評価（中間評価、年度末評価にて改善を行った）

成 果

残務 1 人月平均 7.5 時間（H28 年度）が 10.3 時間（H30 年度）と増加した。原因としては電子カルテの変更や病院機能評価の受審があったためと考える。
また、始業前に行っていた業務を洗い出し、始業開始後に行うなど業務改善を行ったことにより、始業前業務 は減少したが、勤務時間後の残務の増加につながった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

始業前業務 は当たり前の雰囲気があり、問題にあがることもなかったが、今回は始業前業務に取り組むことができた。

これは職員に「ワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ事業」の一つの取り組みとして行いたい案件であるとアナウンスができたので、目的が明確であり取り組みやすかったと考える。

働きやすい職場を目指して、病院全体でワーク・ライフ・バランスに取り組んでいるのだという周知ができ、職員の精神的負担の軽減につながっているのではないかと思います。

