
4. 有給休暇を 取得できるようにする



ポイント

- 「休み方改革」で、職員満足度をアップさせよう
-

- 有給休暇は不公平感への配慮が重要となる
 - 有給休暇を計画的に付与するため勤務表の作成基準に組み入れる
 - ・ リフレッシュ休暇、アニバーサリー休暇の導入してみよう
 - ・ 「半日休暇」「1時間単位の休暇」を運用してみよう
 - 有給休暇を自己管理できるよう働きかけよう
 - 給料を上げるより、休日を増やす方が子育て世代のニーズにかなう場合もある
 - ワークとライフのバランスが重要であることを理解してもらう
-

有給休暇を取得できるようにする



医療法人社団保健会

東京湾岸リハビリテーション病院【2011(平成23)年度取組み】

有給休暇取得の不公平感を解消するために、看護管理者・看護職員双方への意識づけと有給休暇の取得ルールを決める

課題（現状・分析）

- ① 有給休暇取得率が54.4%と低く、有給休暇に対する職員の満足度が低い。
- ② 有給休暇の取得について個人差が大きいため不公平感が強い。
- ③ リフレッシュできる有給休暇を取得できていない。

めざした姿

- ★ 有給休暇取得率を80%にアップする。



取組んだこと

- 有給休暇取得促進のために取得ルールを定め、不公平感を解消する。
- 効率よく業務が遂行されるよう適切な人数配置の見直しを行う。
- 管理者自身の有給休暇消化に対する意識を変える。
- 人事部と看護管理者で、有給休暇等についての研修会を実施した。
- 看護管理者・看護職員双方への意識づけとして、個々の有給 休暇残数の把握
・ 年間長期休暇希望表の掲示を行った。
- 有給休暇取得ルールを設定した。

有給休暇の取得ルール

- ① 有給休暇取得の希望は月に2日までとする。
- ② 長期休暇希望者は2か月前に申し出る。また、新年度には年間スケジュール表を貼り出すので、希望日を記載する。
- ③ 誕生日は誕生日休暇とする。
- ④ 有給休暇取得にあたっては、職員が平等に休めるようにお互いに気配りを忘れない。また、希望日が重なった場合にはスタッフ間で話し合い、業務に支障が出ない範囲で譲り合う。
- ⑤ 看護師長は個人差をなくすために、年間を通して取得率の調整をする。
- ⑥ 有給休暇表は個人で管理し、使用する日数と残りの日数を管理していく

- 各職場における有給休暇取得に関するルールを定め、有給休暇取得希望時、看護師長に相談しやすい環境づくりを行った。
- 看護師長は勤務表作成時には、日々の適切な人数配置を心がけ、看護職員の取得率のバランスに注目し、不公平感をなくすことに努めた。

- 有給休暇取得率を 高めるために、新たに看護職員の誕生日には有給休暇を計画的に付与した。また、看護職員への誕生日休暇の周知と 定着を図った。
- 1 日及び半日単位であった有給休暇を、1 時間単位でも取得可能にした。

成 果

- ① 1 時間単位でも有給休暇の取得が可能になり、有給休暇の活用の幅が広がった。
- ② 有給休暇取得については、職場内で平等性・お互いの譲り合いの風土ができて満足度が高まった。
- ③ 有給休暇が取りやすい環境に変化したため、労働安全衛生上、看護職員の健康管理ができ、急な欠勤が減り、表情も明るくなってきた。
- ④ 誕生日休暇は、子供の世話に追われているお母さん看護師にとって、夫も休暇を取り夫婦で出かける時間を大切に考えるようになった等、生活の質が向上した。
- ⑤ 有給休暇所得率が、

54.4% → 82.6%に向上した。

- ⑥ 『有給休暇の有効的な活用の推進』 インデックス調査結果 (H23,H25 に実施)

- ・ **有給休暇は必要に応じて取得できる**

「そう思う」「ややそう思う」 64.5% → 81.2% (16.7 ポイント UP)

- ・ **一週間程度の連続した休暇を必要に応じて取得できる**

「そう思う」「ややそう思う」 56.4% → 76.6% (20.2 ポイント UP)

- ⑦ 有給休暇表の自己管理に関しては不十分であるため、スタッフ個々への意識付けは今後の課題である。

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・中間管理者は正しい有給休暇の取り扱いについて学習する必要がある。

有給休暇に対する理解を深め、個人管理が基本であることを学ぶ。

看護管理者は個人管理が困難な看護職員には面接等を行い、個人の有給休暇の考え方を把握し、対応していく。

有給休暇取得後の看護職員に、リフレッシュの効用などを皆に話してもらうことも効果が上がった要因と考えられる。

これらの有給休暇取得促進に取り組んだ結果、育児支援制度や介護支援制度の取得にもつながった。



有給休暇を取得できるようにする



医療法人社団誠馨会

総泉病院【2011(平成23)年度取組み】

アンケート調査を実施し分かりやすい就業規則・勤務表作成基準を作成

課題（現状・分析）

- ① 有給休暇取得率が62.2%である。
- ② 長期休暇、又は有給休暇が取得しにくい。(年間休日数は121日)
- ③ 有給休暇の自己管理ができていない。(自分の有給休暇取得数や残日数を知らないスタッフがいる)
- ④ 不公平感をもっている。(特に子育て世代は有給休暇を取得する機会が多いが、その他のスタッフは休暇が取りにくい)
- ⑤ 休暇制度を含め、全体的に就業規則の理解が不十分である。

めざした姿

- ★ 有給休暇を取得しやすい勤務環境をつくり、取得率のアップを目指す。



取組んだこと

- 「勤務表作成基準」(資料①)を作成するにあたり、看護職全体にアンケート調査を実施した。
- 有給休暇の取得促進のために、有給休暇取得キャンペーンを行う。
- わかりやすい就業規則を作成する。(資料②)
- 公平な有給休暇取得ができるように「勤務表作成基準」を作成する。
 - ・ 公休が少ない月は、本人の了解のもとに計画的に有給休暇を勤務表に入れた。
- 有給休暇取得手続きが困難だったケースも、本人の申請通りに取得できるようにした。
- 長期休暇(5日以上)の取得促進を図るため、1年間の予定表を作成し、スタッフ各自が記入し、重ならないように話し合い調整した。(資料③)
- 不公平感をなくすため、「有給休暇取得状況一覧」を掲示して、取得できている人とできていない人が一目でわかるようにした。(資料④)

成果

- ① 有給休暇の計画的取得も取り入れながら、個人の要望に合わせた取得率の向上に取り組み、取得率は取組時の62.2%から83.9%(6年後)と21.7ポイントのアップとなった。また、1年間の予定表を各自が記入し、取得しやすい環境にしたことで、長期休暇取得率が8%アップした。

② 有給休暇がとりやすい風潮へと変化してきた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

勤務表作成基準を作ることで勤務表に透明性が出てきて、看護職員を大切にしている組織であると実感が持てるようになる。

職場環境として、お互い様風土や協力体制をつくることが大切である。

また、職場内では、常に職員間のコミュニケーションを図るように心がける。



資料①

勤務表作成基準

平成 24 年 1 月 6 日作成

平成 26 年 2 月 20 日改訂

勤務表作成者と提出〆切

- ・ 師長は看護職勤務表と介護職勤務表を前月 24 日までに作成し、部長へ提出（入力完了し報告）する。

勤務希望について

- ・ 勤務希望は原則前月 15 日を〆切とする。
- ・ 希望内容は何でもよい（日勤、遅番、公休、夜勤等）
出張や会議は希望に含まない
- ・ 個人の勤務希望は原則優先するが、公平性の維持と無理な勤務とならないため、各病棟で希望数の上限を決めることは差支えない

夜勤回数について

- ・ 個別の条件や理由がある場合以外は、原則公平に入れる。
回数に差が出る場合は翌月で調整する。

休日について

- ・ 公休が少ない月は有休を入れてできるだけ 10 日以上休みがとれるようにする。
※計画取得（本人から有休取得を希望しない旨の意思表示がある場合は除く）
- ・ 夜勤明け翌日は原則休み、できるだけ 2 連休とする。
- ・ 連続勤務は 5 日まで（夜勤を入れて）とする
- ・ 原則として最低 1 回は週末連休とする。
- ・ 極力チームの日勤数のバランスをとる。（同数が望ましいが、各チーム最低一人はいるように）
- ・ 委員会開催日は委員が勤務時間に出席できるよう極力出勤とする
- ・ 日勤時間帯で准看護師だけの勤務となっている日がないようにする。
- ・ 師長または主任が平日、休日ともにどちらが出勤するように作成するが、やむ得ない場合は師長代理を立てる。

勤務変更について

- ・ 勤務表が完成し院長の承認を得た後は原則として変更は認めないが、やむを得ない場合は師長に相談する。
- ・ 勤務変更届には変更理由を必ず記入する。
- ・ 変更届を承認したら、電子カルテの勤務表を訂正する。



知りたいことが
すぐわかる！！

総泉病院就業規則



目 次

勤怠管理

ページ	表 題
1-1	勤務時間

福利厚生

ページ	表 題
2-1	結婚・離婚する時
2-2	妊娠・出産する時
2-3	子供が生まれた時
2-4	子供が病気になった時
2-5	慶弔関連
2-6	家族が介護を必要になった時
2-7	病気や怪我をした時
2-8	有給休暇を使いたい時
2-9	予防接種を受けたい時

不明な点や、申請したい。申請の事をもう一度確認したい。等は管理課までお問い合わせ下さい。
～内線 108・725 まで～

●●病棟 年度長期休暇予定表

[illegible]

1年に1度、5日～7日のお休みをとりましょう。(公休・有休使用)
希望時期に  を付けてください。
原則、ひと月に1～2名とします。重複しないように早めに計画しましょう

有給休暇を取得できるようにする

資料④

●●年度有給休暇取得状況一覧(●● 病棟)

[illegible]

前年度繰り越し分

今年度付与分

毎月末確認修正してコピーを掲示する。

: 消化率80%ライン

有給休暇を取得できるようにする



医療法人社団三愛会

君塚病院【2012(平成24)年度取組み】

勤務表作成基準や人員配置の見直しを行い、リフレッシュ休暇を導入

課題（現状・分析）

有給休暇の取得率が 15.2% と低い。

めざした姿

★ 有給休暇、特別休暇の取得方法を見直し、50%取得率を確保する。



取組んだこと

- 個人が有給休暇を把握できるよう給与明細に所有日数を記載した。
- 勤務表作成基準を見直した。
- リフレッシュ休暇を導入した。（年度末までに次年度の休暇希望月を確認し取得月を決めておくことで、気兼ねなく休めるよう調整する）
- 個人の有給休暇取得数を病棟師長に通知し、勤務表作成時に個々の取得が公平にできるよう配慮した。

成 果

- ① 有給休暇取得率のアップ（3年目で 60.0%達成）
- ② 病棟ごとに有給休暇取得率の差に対しての人員配置の見直しを行い、取得率が平等になった。
- ③ 有給休暇に対して個々の権利のみを主張しない職場風土づくりを意識付け、「お互い様」精神を定着させた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

有給休暇取得に対しては「お互い様」の気持ちを持って快く調整できる環境づくりが重要と感じた。誰もが公平に有給休暇を取得できるよう管理者が配慮し、調整することができれば穏やかな職場環境が保てる。互いに感謝しての有給休暇取得は、精神の安定や看護への意欲向上など効用が期待できる。



有給休暇を取得できるようにする



医療法人社団駿心会

稲毛病院【2012(平成24)年度取組み】

取得日数・残日数を個々で把握することを目指し、各自で管理しながら計画的に取得できるよう周知

課題（現状・分析）

有給休暇は必要に応じて取得できると回答した看護職が 57.4%で取得状況に差があるため不公平感をなくす。

めざした姿

- ★ 部署別の有給休暇取得の格差をなくし、個人が平等に有給休暇取得率を高められることを目指す。



取組んだこと

- 部署ごとの有給休暇取得状況について実態調査を行う。
- 有給休暇の取得日数と残日数を個々で把握することを目指し、給料明細書に「有給休暇残数」が記載されている旨を周知し、各自で管理しながら計画的に取得するよう促した。
- 休み希望で「公休」の他に「有給休暇」も申請できるようにし、有給休暇を取得しやすいようにした。
- スタッフによって遠慮がみられるため、必要に応じて取得できるよう管理職から声かけを行った。

成果

- ① 有給休暇は必要に応じて取得できると回答した看護職が 57.4% → 71.9%へアップした。
- ② 給与明細書に有給休暇残数を記載することで個々の意識が高まった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

入職して日が浅い職員は有給休暇が発生していないため、休暇取得を利用できない看護職員に対しての対策も必要と考えた。
子育て中のスタッフに関しては、「子の看護休暇」制度について周知した。



また、積極的に利用することで有給休暇発生までの期間は、少しでも働きやすい職場となるよう努めている。

有給休暇を取得できるようにする



国保匝瑳市民病院【2013(平成25)年度取組み】

休暇取得の不満が多く研修会を開催し公平な取り方や規定を理解する
管理者は個々の取得状況やバランスを見ながら不公平感をなくす

課題（現状・分析）

職員満足度調査より「休暇取得への不満」が多かった。

- ① 年次有給休暇の取得率（39.9%）が低く満足度が低い
- ② 部署別の取得率にバラつきがあり、不公平感がある。

めざした姿

- ★ 有給休暇の取得目標を全国平均にもっていき、連続した休暇取得、日数の平等化を図る。



取組んだこと

- 有給休暇の捉え方を再確認し、特別休暇を含む「有給休暇」から「年次有給休暇」へポイントを絞る
- 院内全体の特別休暇を含む有給休暇の取得状況の調査を行い、看護部は部署別の取得状況を分析する
- 「満足のいく年次有給休暇に向けてのアンケート」を実施し、結果をフィードバックする。（資料①）
- 有給休暇等についての研修会を開催
- 年次有給休暇の公平な取り方の「規定やルール」について話し合う。
 - ・ 最低取得日数（特別休暇を除く）を9日とし、前期・後期ごとに希望を出し自己管理する。
 - ・ 最低1日 / 月は年次有給休暇を取得する。
 - ・ 長期休暇は早めに申し出る。
 - ・ 看護師長は勤務表作成時に、スタッフの取得状況バランスを見ながら、不公平感をなくすように努める。

成 果

- ① 病棟単位数を減らしたことにより取得率が上がった。

年次有給休暇取得率が 85%と上がった

〔有給休暇について〕

- 平成 25 年度の職員満足度調査
「不満に思うところ」の一番にあがっていた。(別紙②)
 - 平成 27 年度の職員満足度調査
「良いと思うところ」の一番にあがった。
- ※このことで活動成果として実感できた。

- ② 有給休暇取得における「規定やルール」の検討をしたところ、部署により勤務形態や体制が異なるためルールの統一はできなかった。
- ③ 個々の立場によって取得したいスタイルが違うことが認識でき、スタッフ間でお互いさま精神の思いやりを持ち仕事をする事の大切さを改めて実感した。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

管理者・中間管理者は、有給休暇や特別休暇などの取り扱いについて学習する必要がある。

「平等な年次有給休暇の取り方」について話し合いを重ねた結果、個々の職員の事情を理解し合う風土の重要性に気づき、「満足のない年次有給休暇の取り方」に修正できたことは良かった。

職員個々の立場によって年次有給休暇の要望は違うことを認識し、対応していくことが重要で、有給休暇取得における「規定やルール」は、子育て世代と介護世代・年齢層や家庭環境・所属部署等により違うので統一とはいかないため、取得数の多い少ないという単純な比較ではなく、その必要性を職員間で理解できる風土を醸成していくことが重要である。

制度認知の働きかけとともに有給休暇取得促進に取り組んだ結果、時間単位での子供の看護休暇取得が増え、介護休暇の取得にもつながった。

有給休暇は特別休暇を含むものと考えていたが、有給休暇＝年次有給休暇（１年間に付与される有給休暇）と分かった。

しかし、アンケート調査などでは耳慣れた「年次休暇」で表現していく方が困難を招かないと思い、「年次休暇」という言葉を使って進めていった。今回まとめをしている中で思ったことは、ローカルルールを使わず、正しい表現を示し周知していくことがいかに大切かということを感じている。



下記のアンケートにお答えください。

看護部各位

院内 WLB 委員会

1. 年代に○をして下さい。

20代 ・ 30代 ・ 40代 ・ 50代 ・ 60代

2. 正職員かパートかに、○を付けてください。

正職員 ・ パート

3. 不満に思う所と、改善策やどうなってほしいかを3つまで書いてください。

＊簡潔明瞭に、枠の中に入れてください。

不満に思う事	改善策、又はどうなってほしいか
不満に思う事	改善策、又はどうなってほしいか
不満に思う事	改善策、又はどうなってほしいか

4. 現在良いと思っている所を3つまで書いてください。また更に良くするためのアイデアがあれば書いてください。

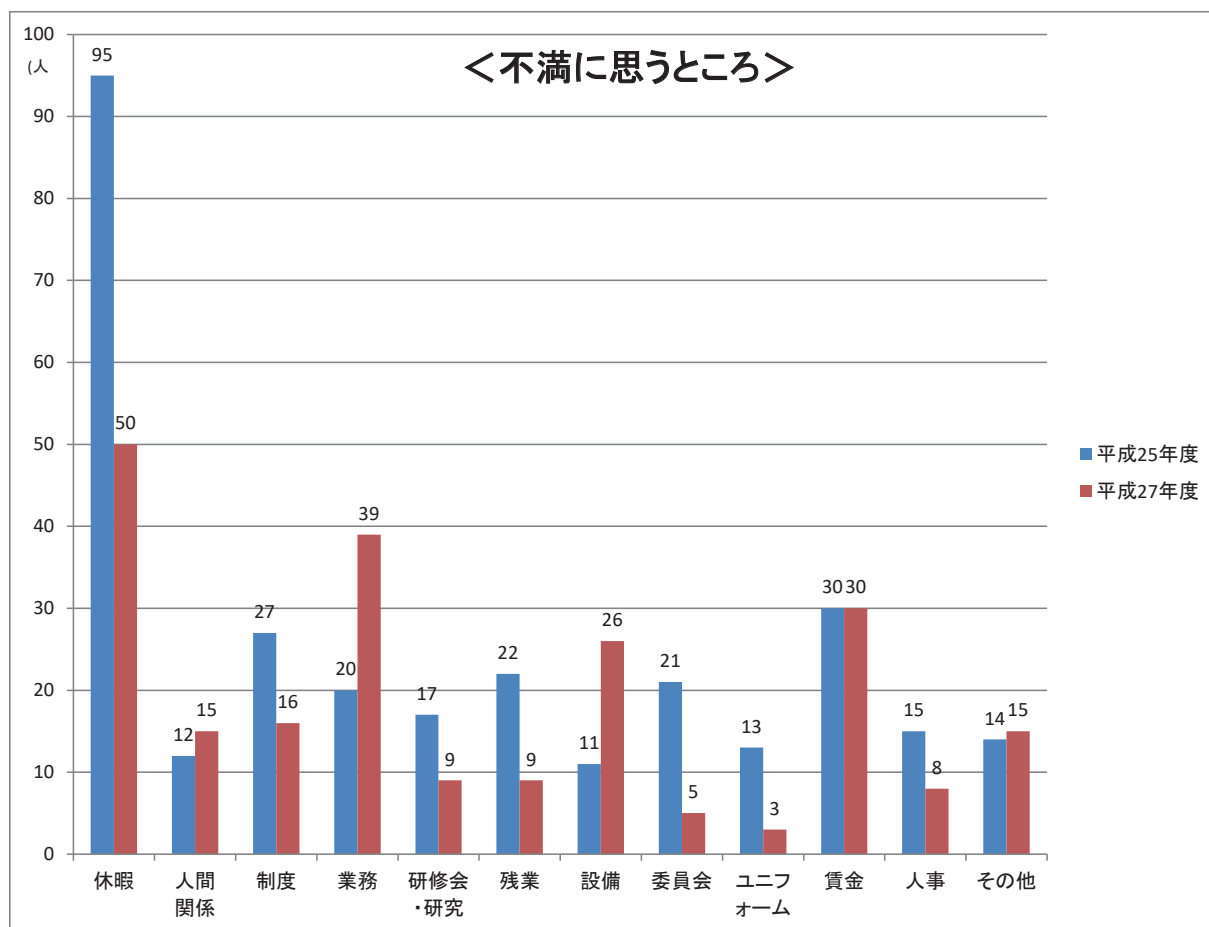
良いと思うところ	良くする為のアイデア
良いと思うところ	良くする為のアイデア
良いと思うところ	良くする為のアイデア

回答は、勤務状況や私生活を問いません。幅広く書いてください。

ご協力ありがとうございました。

職員満足度調査アンケート結果

1人3枚提出、N=127、未回答は除く



＜アンケート分析結果から＞

- 平成25年度の職員満足度調査の「不満に思うところ」の一番にあがっていた休暇については、効果的な取り組みによって有給休暇取得率が45%上昇し改善が見られたことによって満足度が高まり、平成27年度の「良いと思うところ」の一番にあがり、不満が減った。
- 人間関係については、明らかな改善や変化は見られなかったが、年代別に分析したことで世代の違いが見えてきた。外来では、子育て世代にはよい評価が得られているが、40～50歳代のパート職員が多いためか、パート職員にとっては働きにくい傾向（しわ寄せ）があるのではないかと考える。
- 業務については、仕事量と勤務体制についての不満が75%と多かった。年代別に見ると40歳代が圧倒的に多い。気づきや先を見越した仕事が見える年代であり、仕事を任されることへの不満と考えられる。
- 勤務環境を検討する中で、施設の老朽化によるハード面の不満が多かった。しかし、このことについて改善は難しい現状である。
- 委員会を統合したり、委員を複数名にすることで参加しやすい環境に変えることができた。自主グループ活動が委員会として承認されたことは、活動メンバーの頑張りが評価されたと思う。
- 研修会は、時間短縮や時間内に実施する工夫をしたこと、看護研究の話し合を時間内に行えるようになったことで不満が少なくなった。

国保匝瑳市民病院

有給休暇を取得できるようにする



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】

有給休暇・特別休暇について研修会を開催

有給休暇を取りやすい職場環境に向けて取り組む

課題（現状・分析）

- ① 有給休暇を率先して取得する制度が確立できていない。
- ② 有給休暇取得率が 8.9%と低く、休暇取得に引け目を感じている。
- ③ 休暇取得の個人差、病棟間差があり不公平感がある。

めざした姿

- ★ 有給休暇取得促進を目指してワーキンググループを立ち上げ、有給休暇取得率を 25%にアップする。連続休暇が取得しやすい体制をつくる。



取組んだこと

- 1ヶ月間の残業内容の調査を実施し、現状把握する。
- 総務課より看護課長に対し、有給休暇・特別休暇（主に子育て休暇）について研修会を実施した
 - ※当院の看護課長は、看護師長と同等の役割です。
- 業務改善に向けた取り組みについて検討する。
 - ・ 連続有給休暇取得年間カレンダー導入（資料①・資料②）
土日を含む 5 日間連続休暇推進。（WLB休暇）
 - ・ 誕生日休暇の導入
家族の誕生日でも可とした
 - ・ 1 時間単位での有給休暇取得を可能にした
 - ・ 子育て職員特別休暇取得への風土づくり
 - ・ 公平な勤務表作成に努めた。
勤務希望時の注意事項（資料③）を配布し、公平な勤務希望申請に努めた
（夜勤希望も含め希望は 5 日まで）
看護課長は病棟内の休暇取得バランスに留意して勤務表作成に努めた。
- 課長会議で有給取得の病棟間バランスについて検討し、病棟間応援体制を導入し、不公平感がないよう努めた。

成 果

- ① 有給休暇取得率が 60.8%へアップした
- ② 休暇を取得しやすい風土づくりができた
 - ・ 病棟間応援体制
 - ・ 勤務希望時の注意事項提示
 - ・ WLBカレンダーの導入
- ③ 実施後のインデックス調査の結果、「労働環境」の有給休暇に関する4項目すべてで 11 ポイント以上満足度が向上した
- ④ 子育て職員の特別休暇取得率がアップし、職場風土の改善が見られた

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

休暇取得を管理者が勧めていくと、休暇を取得する事の権利主張が強くなり、休暇を取って当たり前となり取得できなくなった時は不満につながる。

職員がWLB＝休暇取得という思考になりがちのため、あくまでもワークとライフのバランスであることを説明することが必要である。

管理者は有給休暇・特別休暇について学び、正しく・公平に与えるように努力する必要がある。

現場のスタッフの意見を吸い上げ、思いを知ることが重要だと感じた。しかし意見を聞いた後は、フィードバックをする大切さにも気付いた。

何に取り組んでいるのか、働きやすい環境づくりのためにこんなことをやっているということを説明し知ってもらうことの重要性に気付いた。



有給休暇を取得できるようにする

資料①

2016年4月～2017年3月 連続有給休暇(WLB休暇)年間計画表

お互いに協力しあって連続休暇が取れる環境を作りましょう

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
4月	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
5月	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火
6月	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金
7月	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
8月	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水
9月	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
10月	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月
11月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木
12月	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
1月	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火
2月	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金
3月	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金

WLB推進委員会

関係各位

「連続有給休暇の取得及び年間計画表の記入について」の手順

WLB推進委員

<WLB休暇とは>

特別に付与される休暇ではなく、有給休暇の一部をWLB休暇として取得し、年間有給休暇取得率の上昇を目指します。

そのため、休みが重ならないよう個々に年間の休暇計画を立てるために年間計画表を活用します。

お互い様の風土で連続休暇が取れる事を目的とします。ご理解とご協力をお願い致します。

対象：有給休暇付与日数が8日以上の方

取得できる期間：8日間（誕生日休暇1日を含む）

連続休暇は土日を含む1週間とする。

※連続でなく2、3日単位での取得でもよい。

『誕生日休暇』

年間1日取得できる。自分の誕生日、または親・配偶者・子供等家族の誕生日でもよい。自ら希望に入れていく。その際は「誕」と書く。

※4、5、6月の誕生日の方で、誕生日に有給休暇を取得できていない方は、申し訳ありませんが、別の月に申請して下さい。

取得例：

- ・連続休暇5日間、誕生日休暇に前後1日で3日間 合計8日間
- ・2、3日単位の取得をし、合計8日間

など・・・

記入例：

7/1	7/2	7/3	7/4	7/5	7/6	7/7	7/8	7/9	7/10
WLB① ●●(姓)	WLB②	WLB③	WLB④						
8/1	8/2	8/3	8/4	8/5	8/6	8/7	8/8	8/9	8/10
				WLB⑤ ●●(姓)	WLB⑥	WLB⑦			●●(姓) 誕

勤務希望時の注意事項

“明るくイキイキ働ける
職場環境をつくるために”

勤務表は大切な労務管理表です

希望は**夜勤希望も含め5日**まで

(休み希望は3日まで)

※ただし、委員会や研修参加のための希望は含みません。

- ❖ 臨時的に希望がある場合は、課長に相談してください。
- ❖ 家庭の都合などで一定期間勤務に制約がある場合は、
課長および看護部長との相談が必要です。

公平な勤務と無理のない勤務を作成するために、
一人ひとりの思いやりと協力が必要です。
よろしくお願いします。

平成30年4月 看護部長



有給休暇を取得できるようにする



千葉県立佐原病院 【2013(平成 25) 年度取組み】

看護職員の有給休暇取得率のバランスに注目し、公平な働き方に意識を高める

課題（現状・分析）

- ① 有給休暇が必要に応じて取得できないと答えている人が 67.3%であり、一方、有給休暇が必要に応じて取得できると答えている人は 31.2%と低く、有給休暇に対し職員の満足度が低い。
- ② 中堅看護師は有給休暇取得に対して不公平感を感じている。
- ③ 福利厚生に関しての知識が低い。

めざした姿

- ★ 「有給休暇が必要に応じて取得できている」と答える職員が 40%に増加する。
- ★ 勤務表作成時のルールを定め有給休暇取得促進を図り、個々の不公平感をなくす。



取組んだこと

- お互いさまの精神を広め、有給休暇の取りやすい風土をつくる。
- 看護師長、副看護師長を対象に『看護職の労務管理』をテーマに勉強会を実施した。
- 各部署に福利厚生の手引きを配布し周知をした。
- WLB の考えに基づいた各部署統一の勤務希望表の作成と運用をした。
- 看護師長は勤務表作成時には看護職員の有給休暇取得率のバランスに注目し、自己啓発のための研修会には有給休暇で参加できるよう勤務調整をした。
- 各部署で話し合いアニバーサリー休暇等を導入した。

成 果

- ① 各部署でスタッフの希望を取り入れた勤務表を作成し、公平感、お互いさま精神の向上が図れて満足が高まった。
- ② アニバーサリー休暇の導入で、有給休暇が必要に応じて取得できると答えている人が 31.2%から 53%に向上した。
- ③ 福利厚生の手引きを各部署に配布して正しい知識を得ることができた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

管理者、中間管理者は看護職の労務管理について学習する必要がある、スタッフが公平・平等と思える勤務表作成が重要である。福利厚生に関しては看護職員自らが学ぶことの必要性を理解することが大切である。

有給休暇取得促進に取り組んだ結果、取り組み開始時は休み優先と考える看護職員が非常に多かった。WLBについての理解を得るには、お互い様精神のもと、ワークとライフの調和を理解することによりかなりの時間を要することが明らかになった。



有給休暇を取得できるようにする



国保小見川総合病院 【2015(平成27)年度取組み】
(現：香取おみがわ医療センター)

制度を理解するために庶務課担当より説明会を開催し、全職員が月1回は有給休暇を取得できるように取り組む

課題（現状・分析）

- ① 有給休暇取得率が53.8%と低く、職員は有給休暇に対する満足度も低い。
- ② 有給休暇の取得については、希望通りの休暇を取得できず、個人差が大きいと感じ不公平感が強い。

めざした姿

- ★ 各部署で有給休暇取得方法を話し合い、有給休暇取得のためのルールを作成し、不公平感を解消する。



取組んだこと

- 休暇の種類、特別休暇について、日数も含めた制度を理解するため、庶務課担当者より説明を受けた。
 - ・ 香取市東庄町病院組合における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画が配布され、院内制度等で不明な点、知りたい点について各部署で意見をまとめたものを持ち寄った上での説明会。
- 全職員が月1回は有給休暇を取得できることを目標とした。
- バースデー休暇、W.L.B 休暇とネーミングして有給休暇を希望した日に取得できるようにした。
- 看護師長は、勤務表作成時に看護職員の有給休暇取得日数の不公平感をなくすよう努めた。
- 1日及び半日単位だった有給休暇を1時間単位でも取得可能とした。

成 果

- ① 有給休暇取得率が 53.8%→73%になった。
 - ・ 看護師長の努力から、ほぼ全員が月 1 回は有給休暇を取得できた。
 - ・ 希望の休暇が取りやすくなった。
 - ・ 1 時間単位でも有給休暇が取れるようになり、活用の幅が広がった。
 - ・ 入院患者数に合わせてその日の職員数を調整し、出勤予定者の一部を有給休暇に変更した。
- ② 特別休暇を理解し、積極的に利用するようになった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

有給休暇に対する不満がある一方で、自分の有給休暇の日数や取得日数を把握していないという状況も見受けられた。其々の職員がチームの一員として業務を遂行するという役割を担っているという意識を持ちつつ、協力してお互いを思いやり、メンバー個々の事情にも配慮できれば、おのずと不公平感の解消にも繋がっていくのではないかと思った。そして、大切なことは管理者が勤務表作成時に、スタッフと良好なコミュニケーションを深めていくことである。



有給休暇を取得できるようにする



日本医科大学千葉北総病院 【2015(平成 27) 年度取組み】

各部署における有給休暇取得状況をグラフに提示し可視化を図る

課題（現状・分析）

インデックス調査により、「有給休暇は必要に応じて取得できる」の項目に対し **70.6%** の看護師ができないと答えていた。

有給休暇以外で、年間約 130 日の休みが付与されているため、取得が難しい状況であった。長期休養中の者を含め、**平均取得日数は、4.49 日**であり、また**取得 0 日**の看護職がいたことから、取り方の工夫が必要と思われた。

めざした姿

★ 事業計画では、各部署の有給休暇取得平均 5 日以上 / 年とし、取得 0 日の人を出さないようにする。



取組んだこと

○ 各部署の話し合いの結果では、

- ・ アニバーサリー休暇
- ・ 長期休暇の前後
- ・ 半日休暇の活用
- ・ 学会や研修会等の参加の際に有給休暇を取得するなどの提案があり、各部署で取り組みを行なった。

また、年 2 回各部署における有給休暇取得状況をグラフに提示し、可視化を図った。

成 果

- ① 平均取得日数は、4.49 日→ 5.72 日と上昇し、かつ取得 0 日の看護職はいなかった。
- ② 第 2 回目のインデックス調査の結果は、「有給休暇は必要に応じて取得できる」の項目に対してできないと答えた看護師が 70.4%とほとんど変化は認められなかった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

管理者が意識をして、有給取得を促すことが大事であり、その組織風土を作ることが、まずは必要であろうと思われる。その上で、各自が有給休暇取得の計画取得以外に取得したと認識してもらうのが難しいと感じた。



5. 夜勤の負担に対応する



ポイント

- 夜間の看護体制を再考しよう

-
- 夜勤に関する職場のルールをつくる
 - ・ 看護職の夜勤は 8 時間 3 交代勤務において、2 名、月 8 回以内を基本とする。
1965（昭和 40）年人事院「行政措置要求に対する判定」より
 - ・ 夜勤を多く担う人には金銭的な配慮をする
 - 夜間の看護記録の負担軽減方法を検討する
 - 患者の状況に合わせた業務へ見直しをする
 - 勤務時間を柔軟にし、多様な勤務形態を拡大する
 - ・ 早出・遅出勤務の導入など
 - 夜間業務量に応じた柔軟な人員配置をする
 - ・ フリーの看護職員の配置
 - 休憩室及び仮眠室の環境を整備する
 - 夜勤専従者の安全管理体制を確保する
-



夜勤・交替勤務の勤務編成の考え方

○日本看護協会発行:「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」
P34「勤務編成の基準」から抜粋

<https://www.nurse.or.jp/nursing/shuroanzen/yakinkotai/guideline/index.html>

	<項目>	<基準>
基準 1	勤務間隔	勤務と勤務の間隔は 11 時間以上あける。
基準 2	勤務の拘束時間	勤務の拘束時間勤務の拘束時間は 13 時間以内とする。
基準 3	夜勤回数	夜勤回数は、3交代制勤務は月8回以内を基本とし、それ以外の交代制勤務は労働時間などに応じた回数とする。
基準 4	夜勤の連続回数	夜勤の連続回数夜勤の連続回数は、2連続（2回）までとする。
基準 5	連続勤務日数	連続勤務日数連続勤務日数は5日以内とする。
基準 6	休憩時間	休憩時間は、夜勤の途中で1時間以上、日勤時間は労働時間の長さで労働負荷に応じた時間数を確保する。
基準 7	夜勤時の仮眠	夜勤時の仮眠夜勤の途中で連続した仮眠時間を設定する。
基準 8	夜勤後の休息 (休日を含む)	夜勤後の休息について、2回連続夜勤後にはおおむね 48 時間以上を確保する。1回の夜勤後についてもおおむね 24 時間以上を確保することが望ましい。
基準 9	週末の連続休日	少なくとも1カ月に1回は土曜・日曜ともに前後に夜勤のない休日をつくる。
基準 10	交代の方向	交代の方向は正循環の交代周期とする。
基準 11	早出の始業時刻	夜勤・交代制勤務者の早出の始業時刻は7時より前を避ける。

※本基準は、夜勤を含み交代制勤務を行う看護職を対象としており、夜勤専従勤務者や日勤専従勤務者、当直や待機（オン・コール）は対象として想定していない。

夜勤の負担に対応する



医療法人社団保健会

谷津保健病院【2012(平成24)年度取組み】

夜間勤務者の仮眠時間の必要性を周知し効果的な休息の取り方を学ぶ
夜間の応援体制を確立しマニュアルを作成

課題（現状・分析）

休憩・仮眠時間が継続してとれない。

めざした姿

- ★ 勤務表作成基準を作成し、看護者自身の心身の健康の保持増進に努める。
（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」の
中の“夜勤・交代制勤務の勤務編成の考え方”を参考）



取組んだこと

- 夜勤交代制勤務ガイドライン のオンデマンド研修を受講して、仮眠時間の必要性を理解する。
- 夜勤業務開始のための自己チェック表の作成。（資料①・資料②）
- 夜間の応援体制づくりをする。
- 休息環境を整える。
- 勤務表作成基準及びチェックリストを作成活用し、適正な人員配置・休日を付与した勤務表を作成するようになった。
- 自己チェック表を活用し、心身ともに健康な状態で夜勤業務ができるよう、働きかけた。
- 夜間の応援体制を確立し、マニュアルを作成した。
- ナースステーションから離れた場所ではあるが、独立した仮眠室に4人分のベッドを設置した。交代で仮眠がとれる環境に改善することができた。（全病棟で共有）

成果

- ① 正循環の負担の少ない勤務体制ができた。
- ② 効果的な休憩の取り方を学び、職員其々が意識することができた。
- ③ 勤務者が少ない状況でも部署間で協力し合う風土ができてきた。
- ④ 夜勤者が落ち着いて仮眠でき健康上・安全上の体制を確立できた。



取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

仮眠室の管理や環境整備を職員が自分たちで進めていくことが必要であり、職場の中では職員同士がお互い協力し合う風土をつくるのが最も大切である。WLBを取り組んでいく中で、職員が夜勤勤務の健康リスク等を理解することで、健康と安全性を高めることができた。

一方、夜間救急当番日は業務負担が多いことから、病院より手当金を支給することになった。



資料①

夜勤ひとり立ちの自己チェック表

の活用について

目的

- ①自分の生活を振り返り、夜勤に入る体制をつくることができる。
- ②交代制勤務に対するからだの変化を認識できる。
- ③セルフコントロール能力を身につけることができる。

活用方法

- ①夜勤交代制勤務に入る前に、現状のチェックを行い、自分を知る。
- ②プリセプターとの1ヵ月面接時に持参する。
- ③プリセプターは夜勤交代勤務の先輩として、必要時アドバイスをする。
- ④相談できる人がいるのか、師長は確認をする。
- ⑤プリセプター面接の他に、師長は気になることがあれば個人面接の設定をして関わりをもつ。

その他

- ① 何かができなければ・・・といったものではなく、セルフコントロールできる生活を送るための参考とする。
- ② 新人と中途入職者だけでなく、夜勤をしているスタッフは必要時活用する。

平成 27 年 4 月 1 日

谷津保健病院

夜勤業務開始のための自己チェック表

氏名 _____

交代勤務が始まります。

自己管理を行い、看護していく自分がいつも元気な笑顔を提供できるように、これからの生活の中で、時々振り返る参考にしてください。

1. 普段から良く、眠れますか？

- () よく眠れる () 時々眠れないこともある () 熟睡感がない () 普段から不眠である
- ・寝室の環境はどうですか。夏は 25℃ 冬は 15℃ 湿度は年間を通して 50% が最適
 - ・寝る前の携帯電話・パソコンの液晶画面を見るのは避け、目を休息モードへ
 - ・なるべく部屋を暗くしましょう（サーカディアンリズムを整える）
 - ・アルコールは睡眠を浅くします、摂取量に注意しましょう

2. 1日3食のバランスのとれた食事をしていますか？

- () きちんと食べている () 食欲がない () ダイエットしている () 食べ過ぎている
- ・お菓子は食事の代わりにはなりません、主食・おかず・3食とりましょう
 - ・野菜・フルーツは夜勤で乱れた肌の調子を整えます。積極的にとりましょう
 - ・夜勤生活で腸内環境が乱れがちです。乳酸菌、食物繊維をとりましょう

3. 適度なスポーツを心掛けましょう

- () スポーツは好きでやっている () スポーツは嫌い () スポーツは億劫
- () やりたいが時間がない
- ・適度な有酸素運動は体が活性化し、ストレス解消に役立ちます
 - ・早歩き・自転車・ジョギング・水泳など 20 分程度で効果大
 - ・就寝 3 時間前の運動は睡眠の妨げになるので注意しましょう

4. 友人・家族・周囲の人との繋がりを大切にしていますか？

- () 連絡し合っている () メール・電話はしている () 家族とは会っている
- () 誰とも関わりたくない
- ・夜勤が始まった事を知らせましょう。生活の違いを理解してもらい協力を得ましょう
 - ・友人・家族にスケジュールを知らせ、予定を立てましょう
 - ・混雑のない平日の休日利用など利点を生かしましょう

5. 勤務の疲れは残っていませんか？

- () だるい () 腰痛あり () 不眠 () 食欲低下 () 過食 () 気力低下
- () 何ともない

※ストレスの解消ができるよう・・・相談してみましょう 谷津保健病院 平成 27 年 4 月 1 日



夜勤の負担に対応する



医療法人社団駿心会

稲毛病院【2012(平成24)年度取組み】

夜勤従事者の体調チェック表を作成し健康管理に努める

課題（現状・分析）

従来より、夜勤要員は不足の状況が続いていたが、更に移転・増床により夜勤要員（夜勤専従者）が必要となってきた。

めざした姿

★ 夜勤専従者が確保でき、安全に夜間看護管理体制が整えられる。



取組んだこと

夜勤専従者の確保を行うために取組んだこと

- 夜勤手当を近隣の医療施設より高く設定した。
- Wワーク（夜勤アルバイト）が可能となるよう、Wワーク先の勤務決定後に当院の勤務表を作成することにした。
- 安全に夜勤が行われるよう、「夜勤従事者体調チェック表」を作成し、健康状態の確認を行い健康管理に努めた

（資料①）

成 果

- ① 夜勤専従者の勤務希望を優先することで、Wワークとの両立が可能となり必要人数を採用することができた。
 - ・ 夜勤専従者が入りやすくなり効果的に活用することができるようになった。
 - ・ 夜勤専従者の無理な勤務状況を避けることができ、突発に欠勤する職員が減少した。
- ② 健康管理を維持することができ、個々の意識も高まった。
勤務中に体調不良を起こすこともなく、安心して勤務を任せることができるようになった。
- ③ お互いに声掛けしやすい環境になり、自己の体調や勤務相談等がしやすくなった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

必要人数を確保できたことで、当院の看護スタッフに負担を強いることを避けることができた。

また、夜勤に限らず不足していることがあれば、勤務時間を柔軟にすることで、短時間パートの導入や常勤者も働きやすいよう多様な勤務形態を拡大することができた。



資料①

月	夜勤従事者体調チェック表																															西	東	3階	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
体調は良いです。																																			
食欲もあります。																																			
睡眠はとりました。																																			
夜勤できます。																																			
※インフルエンザ流行時は、体温を測定しマスクを着用する																																			
責任者 ㊟																																			

◎勤務者：就業前に各自チェック欄に㊟ ◎責任者：チェック欄を確認し㊟

看護部



夜勤の負担に対応する（管理夜勤者）



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】

管理夜勤者の労働時間を見直す。休日日直においては代休制度を導入する

課題（現状・分析）

- ① 管理夜勤者の救急輪番日の当直、休日日直の負担が大きい
- ② 本来の当直業務の内容と実際の業務内容は、当直として該当しないものであった。

めざした姿

- ★ 管理夜勤者の救急輪番当直 24 時間勤務を変則 2 交代制勤務に変更する。



取組んだこと

- 管理夜勤者の労働時間を見直す
従 来 勤務時間：8 時 30 分～翌 8 時 30 分（24 時間）
勤務内容：夜間救急輪番の診療の補助、看護管理
改正後 勤務時間：16 時～翌 9 時 30 分（休憩 60 分を 2 回）
勤務内容：夜間救急輪番の診療の補助、看護管理
- 管理夜勤者の休日日直の代休制度導入

成 果

- ① 管理夜勤者の精神的・身体的負担が軽減された。
- ② 体制変更に取り組むにあたり、病院の理事会に問題提起をしたところ承認された。体制変更に対する自信に繋がった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

長年実施していた勤務体制を見直す機会はなかなかないが、WLB の取り組みが良いきっかけとなり、負担の重い勤務体制を見直すことができた。慣習に囚われず体制を見直す視点で、問題提起していくことが重要だと感じた。



夜勤の負担に対応する



公益財団法人日産厚生会

佐倉厚生園病院 【2015(平成 27) 年度取組み】

業務量を調整し安全に夜間の看護ができるように夜間勤務者 1 名を増員

課題（現状・分析）

現在の夜勤帯の人員配置では業務量が多く、夜勤者の負担が大きいという意見が頻繁に聞かれた。

また、仕事準備のために就労開始より早く出勤する看護職が大半であった。このため、夜勤を希望する看護職が少なく、ますます現夜勤者の負担が増している。

めざした姿

- ★ 夜間の業務量を調整し安全な夜間の看護ができる。
また、夜勤の負担を軽減し日勤及び夜勤業務のバランスを整える。



取組んだこと

- 療養病棟は医療区分 2 と 3 の患者が 90%以上を占め、医療処置ケアの多い患者の対応や急変時の対応に加え、夜間外来の対応もある。
夜勤看護職 1 名と看護補助者 2 名の 3 名体制では負担が重く、ギリギリの状態であった。
業務内容の見直しから、医師の協力を得て全患者検温を、必要のある患者のみにするなど、業務を整理した。
さらに安全な医療・看護を提供するために、夜勤者 1 名の増員を要望し、各病棟の夜勤看護職をサポートする看護職 1 名の増員が実現した。
- 回復期リハビリテーション病棟の患者割合は、脳血管疾患 6 割・整形外科手術後 3 割・廃用症候群 1 割である。
高次脳機能障害や認知症の患者が多く、常時見守りが必要な患者が約 3 割を占めている。このため、転倒転落等のインシデント事例が絶えない。夜勤帯の人員増の対策として、中日勤業務(12 時 30 分～ 21 時まで勤務)1 名を導入した。
2018 年度から看護配置を 13 対 1 とし、さらに看護職・看護補助者を規定数より 2 名増員をした。



成 果

- ① 夜勤者の負担は軽減出来た。
- ② 平成 30 年度の診療報酬の改定で療養病棟の夜間看護加算を取得。1 日 35 点、月 135 万～145 万の収益となった。
- ③ 回復期リハビリテーション病棟での中日勤開始から、転倒転落件数は 2015 年 65 件、2016 年 57 件、2017 年 46 件と中日勤の導入により減少した。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

2017 年日本看護協会の病院看護職員実態調査では、就業看護職員 166 万人のうち約 88 万人 53%しか夜勤に従事していないとのことで、夜勤従事者の減少理由は、不妊治療・妊娠・育児・介護で、夜勤ができる体制作りが必要（夜勤業務の見直し、夜勤回数や曜日指定の考慮、夜勤を多くやる人への配慮、夜勤手当等）又、仮眠体制の整備も考えていく事が必要。

安全な医療看護の提供ができる職場となるように、現状を把握し、PDCAサイクルで改善検討する。



夜勤の負担に対応する



国保小見川総合病院【2015(平成27)年度取組み】

(現：香取おみがわ医療センター)

外来を2交代制に変更し仮眠と休憩の必要性を意識づけ健康管理に努める

課題（現状・分析）

外来当直は診療介助の業務を行っており、労働基準法では当直として認められておらず、違反した勤務の形態であった。

そのため、身体への負担が大きい。

めざした姿

- ★ 外来勤務を2交代制に変更し、夜間は病棟を兼務し救急外来に対応する体制とする。更に外来の夜間当直を廃止する。



取組んだこと

- 社会保険労務士による、研修会を実施した。(ワーク・ライフ・バランスの推進～時間外労働の削減と労働基準法の解釈)
- 勤務調整のための話し合いを外来部門で繰り返し行った。
- 外来を2交代制にして、夜勤(16:30～9:00)では仮眠と休憩を3時間とした。

成果

- ① 外来は当直が廃止され、勤務形態が2交代制になったことで、職員の精神的疲労度が軽減し健康管理ができてきた。
- ② 労働基準法の理解ができ、業務を見直す機会になった。
- ③ 労働基準法の研修によって職員が理解を高めることで、不満の声が減り、協力的な姿勢が見られるようになった。
- ④ 外来と病棟間の協力体制が良くなった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

勤務体制を変えることは不安があるもので、その業務に順応するまでの期間は不満が増してしまうという事を覚悟しつつ、更に改善に向けて対策を練る必要がある。



外来看護師が、病棟の夜勤業務に就くという新たな職場への適応と救急外来を兼務するという形が定着するまでには半年ほどの期間が必要だったと感じている。

夜勤の負担に対応する



千葉県済生会習志野病院【2016(平成28)年度取組み】

夜間の SOAP 看護記録を軽減するため記録委員と検討

課題（現状・分析）

- ① 夜勤帯での超過勤務の申請内容は看護記録が多い。当院は2交替制勤務であり、日勤と夜勤の各勤務帯でSOAP記録をすることになっていた。
しかし夜勤では、看護師1人が15人前後の患者を受け持つため、記録が終わらない。夜勤明けで2時間以上看護記録を記録している部署がある。
- ② 記録の監査で看護診断、看護計画の修正・評価の実施が60%前後である。

めざした姿

必要時に経時記録を残すことで、夜勤業務の軽減や夜勤明けの超過勤務を削減する。



- ★ 夜間のSOAP記録を無くすことで、サマリーや退院指導計画書などプライマリーとしての業務に時間をかけることができる。
- ★ 記録委員会に夜間の記録方法の検討を依頼する。看護記録の基準を見直しマニュアルを変更する。

取組んだこと

- 記録委員会で、看護記録の軽減を話し合い夜間のSOAP記録の変更を検討した。
- 看護記録は、経過表（体温表）の観察項目等の記載およびSOAP記録を毎勤務帯に記載することとしていたが、夜勤帯のSOAP記録は、必要時に記載することとした。夜勤帯の記録を軽減させることができるよう、看護記録マニュアルを改訂した。

成果

- ① 夜勤明けで記録整理の為に2時間以上超過勤務が発生している部署があったが夜間のSOAP記録を軽減したことで、夜勤明けの超過勤務が少なくなった。
- ② 夜間の記録を軽減した結果、看護計画の修正・評価や退院指導計画書などを作成する時間が増えた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

看護記録は、施設によって記載基準が異なる為、自施設で現状を踏まえ検討することが効果的である。

SOAP記録の軽減は、スタッフにとって業務削減の大きな成果となった。

日勤帯では時間が取れない看護記録の修正・評価及び増え続ける患者さんに必要な書類作成をいつどのように確保するか各施設の現状を把握し検討する必要がある。



夜勤の負担に対応する



国保直営総合病院

君津中央病院【2017(平成29)年度取組み】

仮眠時間と仮眠場所の確保に努める

課題（現状・分析）

- ① 仮眠できる環境がない
- ② 夜勤の仮眠時間が短い（45 分以下が 72%）

めざした姿

- ★ 仮眠できる環境を整える
- ★ 業務の見直しを行い助手に委譲できる業務を明確にする



取組んだこと

- 各部署の夜勤人数、仮眠時間、仮眠場所についてアンケート調査を実施し、現状を把握した。結果、仮眠場所を病棟内の一角を利用していることが分かった。
- 2 階会議室を夜間のみ夜勤専用仮眠室に設定し、複数のスタッフが利用できるように簡易ベッドなどの環境を整えた。利用手順を作成し配信した。
- 急性期看護補助体制加算（夜間 100 対 1）を取得し、各病棟に夜勤助手を配置した。
- 「WLB ジャーナル」を 2 ヶ月に 1 回発行し配布した（仮眠場所及び、夜勤助手配置について記載し啓発 活動に努めた）

成 果

- ① 仮眠場所を確保後、利用したスタッフにアンケート調査を実施した結果、好評な回答を得ることができた。利用部署が少ないため、今後も利用を進めていく。仮眠時間の確保については取り組むことができなかった。現在夜勤は 16 時間の連続勤務 のため、仮眠時間が確保できないのであれば、長日勤を取り入れ夜勤時間を見直すなどの検討が必要だと考える。今後の検討課題とする。
- ② 各病棟に夜勤帯の助手を配置することで、業務を委譲することができ、結果、看護師の夜勤業務負担の軽減につながった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

急性期看護補助体制加算（夜間 100 対 1）の取得に関しては、私達 WLB グループ以外の経営企画課と担当看護管理室次長が中心となり、進めてくれた。私達グループメンバーは、新たな決定事項と具体的業務内容等をスタッフに周知することにした。このように役割分担を明確にすることで、新たな事案をスムーズに進めることができた。



6. 多様な勤務形態をつくる



ポイント

- 希望する働き方ができる勤務体制をつくろう

-
- 2交代・3交代勤務のミックス勤務体制を検討しよう
 - 辞めずに働けるよう、正職員の身分のまま、様々な状況に対応できる勤務形態（短時間正職員制度）を導入しよう
-



多様な勤務形態の種類

- 働く時間の長さが選べる ○働く時間帯、曜日が選べる
- 交代制の働き方が選べる ○勤務にバリエーションがある
- 常勤と非常勤、勤務形態が選べる
- 働く場所が選べる 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」 P14 御参照

多様な勤務形態をつくる



国保松戸市立病院【2012(平成24)年度取組み】

(現：松戸市立総合医療センター)

2 交代勤務を導入し、3 交代・2 交代のミックス勤務体制の試み

課題（現状・分析）

< 2 交代・3 交代の選択制 >

高度急性期を目指す三次救急を担う病院として、入院基本料 10 対1から 7 対 1 の算定を目指し、現行の 3 交代に加え勤務形態の多様化を図る。2 交替勤務を導入することで看護師確保に役立てる。

めざした姿

- ★ 2 交代勤務を導入し、3 交代と 2 交代のミックス勤務体制にすることで、各自が選択できる環境を整える。
- ★ 多様な勤務体制を取り入れることにより、7 対 1 が取得できる看護師数を確保し、職員の満足度を高め、離職率を減少させる。



取組んだこと

取組みの流れ

- WLB 推進ワーキングメンバーによる定期会議を設け、目指す方向の共有化を図りながら検討した。
- モデル病棟を 1 病棟決定
 - ・ 勤務形態に関する意識調査を実施
- 労働条件について組合交渉を行いつつ、モデル病棟の 2 交代勤務の試行に向けて、仮眠室の確保と夜勤の業務内容の見直しを行った。
- 各自が 2 交代と 3 交代のいずれか、ミックス勤務など働き方を選択できるようにした。
- モデル病棟の試行後の評価を行い、徐々に試行病棟を拡大していった。



成 果

- ① 2 交代勤務を選べるようになって勤務環境が改善したことにより、採用力も高まり、

平成 25 年に入院基本料 7:1

を取得した。

その後、病床稼働改善のための大幅な看護師確保ができた。

- ② 働き方に満足しているという評価が上がった

38% → 47.1%

- ③ 離職率が減少した

平成 26 年度：8.5% → 平成 27 年度：6.8%

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

WLB 推進ワーキングメンバーに看護職だけでなく事務職も入ること
で、病院としての取り組みであることやその方向性を共有しながら
進めることができた。



一般病棟の一部署の試行から始めて、評価しながら改善に取組み、
理解を得ながら丁寧に少しずつ拡大していく。

2 交代勤務導入の手順と実施状況を随時師長会議で報告する。

また、意識調査を実施し、導入前と後の変化を職員が客観的に実感できるように、適宜調
査結果を周知する。

病棟師長のミックス勤務の勤務表作成と部署管理に対し、トップマネジメントを行う看護管
理者が承認の言葉かけを積極的に行うことが、士気を高め推進することにつながる。

ミックス勤務の病棟を拡大する際には、管理上の要点を説明したり勤務表の見本を提示し
ながら、支援を進めていく。また、導入予定の師長が、先に導入した部署の師長から情
報や助言を得ることで、体制変更によって生じるスタッフ間のストレスやリスクを予測し低
減することが可能となる。

多様な勤務形態をつくる



医療法人社団駿心会

稲毛病院【2012(平成24)年度取組み】

個々のライフスタイルに合わせた勤務形態を導入

課題（現状・分析）

離職率が高い。

子育て中の児童登校日の旗振りや学校行事・家族介護の送迎などのかかえて、両立が困難だという職員が多い。

めざした姿

- ★ 多様な勤務形態の中から、自分の希望に合わせて選択できる働きやすい職場を作る。



取組んだこと

- 定着対策の一環として、看護師の個々のライフスタイルに合わせ、どのような勤務形態が必要か師長会議等で検討した。
結果として始業時間や就業時間の多様性が必要であることがわかった。
- ライフワークを可能な限り尊重した勤務形態を作成した。(資料①)
- 院内決裁にて承認され、多様な勤務形態の運用を始めることができた。
- 多様な勤務形態の勤務表への表示方法を統一し、各々業務内容を確認した。

成果

- ① 今、働いている看護職員が自分のライフスタイルに合わせた勤務形態を選び、働くことができるようになったことで、ワーク・ライフの調整がしやすくなり、スタッフ其々が働く満足度が高まった。
- ② 応募しやすい状況をつくることができた。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

人員配置の工夫や役割分担、人員不足の時間帯への影響を調整していく必要がある。

子育て・介護に関するスタッフにとって、より安心して働くことができる環境になった。

また、育児休暇後の復帰がしやすくなった。



多様な勤務形態～職員のライフスタイルに合わせた勤務形態～

<勤務は、日毎に選択可能>

【常勤者が選択できる勤務時間】※但し、非常勤者も選択可能

記号	勤務時間	実質 勤務時間	休憩時間	備考
・ A	8 : 3 0 ~ 1 7 : 0 0	7.5 H	60分	日勤の基本の時間
・ B ・ C	1 6 : 3 0 ~ 翌 9 : 0 0	14.5 H	120分	B 夜勤入り・ C 夜勤明け 変則2交代勤務 手当18,000円
・ D	8 : 3 0 ~ 1 2 : 3 0	4 H	0	午前半日勤務の基本
・ E	9 : 0 0 ~ 1 3 : 0 0	4 H	0	
・ F	1 3 : 0 0 ~ 1 7 : 0 0	4 H	0	午後半日の基本
・ G	1 2 : 3 0 ~ 2 1 : 0 0	7.5 H	60分	手当3,000円
・ H	1 7 : 0 0 ~ 2 1 : 0 0	4 H	0	
・ K	8 : 0 0 ~ 1 6 : 3 0	7.5 H	60分	
・ L	9 : 0 0 ~ 1 7 : 3 0	7.5 H	60分	
・ T	1 0 : 3 0 ~ 1 9 : 0 0	7.5 H	60分	

※ D ・ E ・ F ・ H の場合は、半日出勤扱いとなるため、他の日に残りの半日出勤をする

※ 常勤者とは、日勤常勤者も含む

【非常勤のみ選択できる勤務時間】

記号	勤務時間	実質 勤務時間	休憩時間	備考
・ M	9 : 0 0 ~ 1 5 : 0 0	5 H	60分	
・ N	8 : 0 0 ~ 1 2 : 0 0	4 H	0	
・ O	8 : 3 0 ~ 1 4 : 0 0	5 H	30分	
・ P	8 : 3 0 ~ 1 3 : 0 0	4.5 H	0	
・ Q	8 : 3 0 ~ 1 5 : 3 0	6 H	60分	
・ R	8 : 3 0 ~ 1 6 : 3 0	7 H	60分	

※ 実際に病院で使用している勤務形態表から、表示方法を一部変更してあります。

7. 法令に基づく勤務規程にする



ポイント

- 2交代勤務を採用する施設は、法定労働時間を超えないようにしよう
-

- 2 交代勤務を採用する施設の夜勤は、法定労働時間を超えないように、変形労働時間制の採用を考える
 - 変形労働時間制の採用にあたっては、労働局などの専門機関に相談しよう
-



変形労働時間制とは

変形労働時間制は、職員の就業時間について、1日の実労働時間を法定の8時間を超えて設定する場合に適用します。その際、週あたりの所定労働時間が一定期間（1カ月、4週間など）を平均して法定労働時間（40 時間）を超えない範囲とすることが定められています。具体的には、変則3交代制、2交代制など1回の勤務拘束で実労働時間が8時間を超える勤務を設定する場合が該当します。「変形労働時間制」の適用を就業規則に定めるか、労使協定を締結した上で、所轄の労働基準監督署に届け出る必要があります（労働基準法第 32 条の2）。

従来2交代制で 16 時間夜勤を行う施設では、「午前0時を境に1日8時間労働を2日分連続するだけ」として、変形労働時間制の適用手続きを行っていない例が多かったのですが、これは誤解に基づく法令違反となります。必要な手続きを行っているかを確認してください。

日本看護協会発行：「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」から抜粋

法令に基づく勤務規程にする



自動車事故対策機構

千葉療護センター 【2013(平成25)年度取組み】

看護管理者を対象に社会保険労務士による研修会を実施し、法に基づく勤務規程の説明を行う

課題（現状・分析）

二交替制勤務で16時間夜勤を行っている当院の場合、夜勤が法定労働時間を超えていることから、労働基準法に違反した状態となっていることが、WLB取り組み2年目に判明した。

この状態を是正するため月単位で労働時間を配分できる変形労働時間制を導入することとなった。

この制度の導入に伴い、それまでは暦上の祝日出勤に対して支給されていた休日手当が廃止されることとなった。また、休日数が変わることの有給休暇取得率への影響が予測された。

このため「WLBに取り組んでいるのに何故、給与が下がることになったり有給休暇取得が難しくなるのか」という職員の不満を招くことが懸念された。

めざした姿

★ 変形労働時間制の導入がWLBの障害となることのないよう、職員の勤務体制を整える。



取組んだこと

- 労働基準法と変形労働時間制について、看護管理者を対象に社会保険労務士による説明会や学習会を行う。
- 導入に向けて、問題点などについて、事務局と話し合いを重ねる。
- 変形労働時間制への移行について全職員に向けた説明会を事務局に行なってもらう。
- 有給休暇取得率の維持に努める。
- 2015年4月より変形労働時間制を導入した。
- 年間休日数を、暦通りの休日数平均に合わせて120日と設定した。
- 事務局より、全職員対象に変形労働時間制の導入についての説明会を3回行った。



- 夏季休暇を含めた 1 週間の連休や 5 年に 1 度のリフレッシュ休暇（10 連休）の取得を推奨した。
- 有給休暇の計画的付与を励行した。
- 年末年始の出勤については、「年末年始勤務手当」を新たに設定した。

成 果

- ① 2015 年度のリフレッシュ休暇は 13 名が取得した。
- ② 2014 年度 88.1%だった有給休暇取得率は、変形労働時間制を導入した 2015 年度には 61.2%と落ち込んだが、2018 年度には 94.4%にまで上昇した。
- ③ 導入に関する話し合いを事務部と重ねることで、勤務に関する手当や職員確保・定着対策などの検討も事務部と行いやすくなった。

取組施設からのアドバイス（推進していくための提案）

変形労働時間制の導入に向けて話し合いを重ねる中で、看護管理者が労務管理について学ぶ機会となった。また WLB に取り組む意義について事務部の理解が深まったように思う。WLB への取り組みは、事務担当者を巻き込んで進めることが大事だということが分かった。

