

## 職員やりがい度調査結果による取り組み

～独立行政法人国立病院機構渋川医療センターの事例～

独立行政法人 国立病院機構 渋川医療センター  
事務部長 萩原 隆

1983年3月 国立病院機構 沼田病院 入職

その後、関東信越地方医務局、  
関東信越厚生局、  
国立病院機構本部、東京医療センター、  
高崎総合医療センター を経て、

2017年4月 国立病院機構 甲府病院 事務部長

2019年4月 現職



### 【病院基本情報】

住所：〒377-0280 群馬県渋川市白井 383

病床数：450床（一般275、重症心身障害100、結核46、緩和ケア25、感染4）

診療科：28科

外来患者数：409.7人/日（2020年度）

職員数：605人（2021年4月1日現在）

## 1. 病院概要

当院は、2016年4月、国立病院機構西群馬病院と渋川市立渋川総合病院を第3地点にて統合して、群馬県北部地区の基幹病院としてスタートした（図1）。



図1 病院外観

異なる設置主体の病院の統合は、ある意味、地域医療構想の先駆的な統合である。統合・開院に当たっては、地域医療

再生基金を活用し、用地買収において、独立行政法人として初めて「土地収用法」の適用を受けるなど諸先輩方の努力と情熱によって成しえた事業である。

当院の診療機能は、地域医療支援病院、地域がん診療連携拠点病院、重症心身障害児（者）医療、結核診療拠点病院、緩和ケア医療、災害拠点病院、第2種感染症指定医療機関、DMATの他、新たに2021年7月、てんかん診療拠点病院の指定を受けた。また、COVID-19重点医療機関として、多数の感染症患者を受け入れている。基本理念は「北毛地域の基幹病院として地域の医療機関と連携し、その役割を果たします」としている。

## 2. 取り組み

### (1) 患者満足度調査

全国の国立病院機構の各病院では、国立病院機構本部主導により、同一の書式で患者満足度調査を以下により毎年10月に実施してきた。

- ・入院：1ヶ月間の全退院患者
- ・外来：任意2日間の全外来患者

しかしながら、2020年度は、COVID-19の感染拡大に伴い、全国的な調査は中止となった。

### (2) 職員やりがい度活用支援プログラムの参加

一方、職員においては、コロナ禍において、昼食時の会話の禁止（黙食）、飲み会の禁止、県をまたぐ移動の禁止など職員には様々な制約をお願いしてきたため、職員間のコミュニケーション不足が懸念されていた。

また、国立病院機構では2040年に向けてSUREプロジェクトを進めている。大項目は以下の3項目であり、職員やりがい度調査は「安全、安心に働ける職場であるNHO」のプロジェクトの理念に合致したものである。

#### NHO SURE プロジェクト

～2040年に向けて～

- ・地域の患者、住民が必要とする医療を安定的かつ継続的に提供するNHO
- ・全職員にとって安全、安心に働ける職場であるNHO
- ・災害時等の危機管理に強いNHO

そこで、当院として何らかの方法で実施すべく検討したところ、日本医療機能評価機構による「患者満足度・職員やりがい度活用支援プログラム」（本プログラム）に参加することとした。

以下、本稿においては「職員やりがい度調査」について述べる。

### (3) 参加の決定、体制、調査対象等

幹部会議にて、職員やりがい度調査の参加を決定し、事務部において質問項目の設定、配布、回収を行った。調査対象等は以下のとおりである。

- ・調査期間：R2.11.13～同12.18
- ・調査対象：全職員（常勤、非常勤職員）  
592人
- ・回答方法：Web、紙面どちらでも可能とした

## 3. 調査結果

### (1) 職種別回答率（図2）

調査の回答率は、86.8%であり、高い回答率であった。中でも、介助員100%、看護職90.2%であり高い回答率であった。Web以外の紙による提出も100件程度あり、回答率向上につながったものと考えられる。

図2 職種別回答率

| 職種            | 対象者数(人) | 回答者数(人) | 回答率(%) |
|---------------|---------|---------|--------|
| 介助員           | 6       | 6       | 100.0  |
| 看護職           | 336     | 303     | 90.2   |
| 事務職           | 59      | 52      | 88.1   |
| メディカル<br>スタッフ | 83      | 69      | 83.1   |
| 医師            | 55      | 38      | 69.1   |
| その他・<br>無回答   | 53      | 46      | —      |
| 合計            | 592     | 514     | 86.8   |

## (2) 調査結果サマリー

設問に対する調査結果サマリーにおいては、以下のとおりとなった（図3）。全11項目における設問については以下のとおりであった。

### 《高いやりがい度：6項目》※1

- ・ 雰囲気や人間関係
- ・ 仕事のやりがい
- ・ 勤務条件
- ・ 学習や成長
- ・ 上司への信頼
- ・ 勤務意欲

※1：「思う」、「まあ思う」が50%超え

### 《低いやりがい度：5項目》※2

- ・ 総合評価
- ・ 処遇条件

- ・ 精神的な不安
- ・ 適正な評価
- ・ 医療・介護の質

※2：「思う」、「まあ思う」が50%未満

また、本調査の特徴である他施設との比較（ベンチマーク）においては、全項目で上回れたことは管理者の一人としてホッとしたのが本音である。しかしながら、細部にわたっては、部署毎のレーダーチャートが大きく異なる部署もあり、モチベーションをどのように保つのかは検討の余地が大きいと感じた（図4）。

本プログラムにおいては、職種別、職場別など細かい比較が可能なのも大きな特徴である。

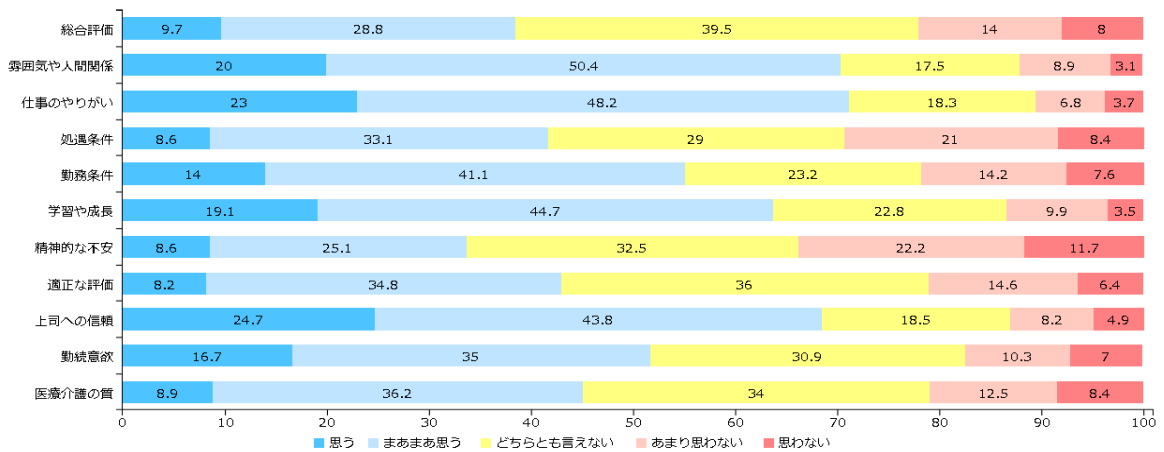


図3 調査結果サマリー

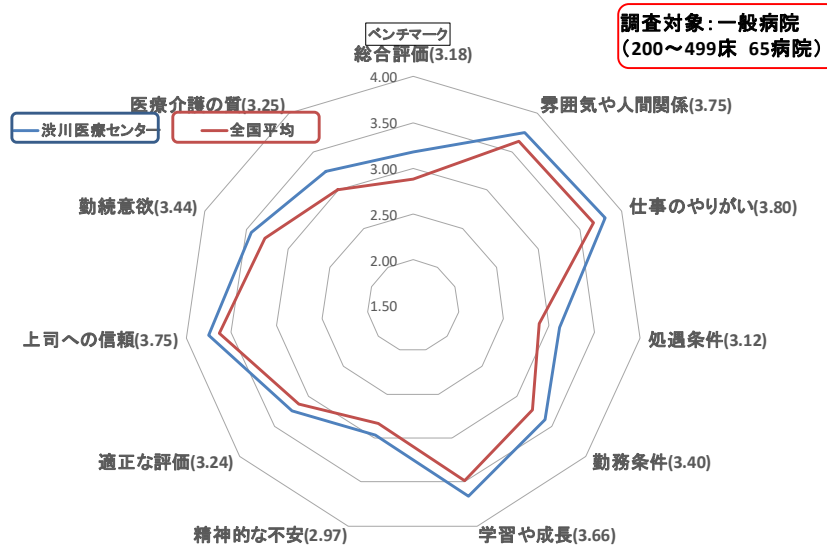


図4 やりがい度調査結果（他施設との比較）

### (3) 自由記載の結果

自由記載の結果は、以下のとおりであった。「良いところ」の設問では、勤務内容・教育体制をあげている職員が多かった（図5）。

一方で「改善してほしいところ」の設問（図6）において、「上司、幹部等への意見」が最も多く、次いで「業務内容、業務量等に関する意見」が多かった。

図5 <設問：当院の良いところはどこですか>

|           | 件数  | %     |
|-----------|-----|-------|
| 勤務内容・教育体制 | 51  | 35.2  |
| 人間関係      | 44  | 30.3  |
| 福利厚生      | 23  | 15.9  |
| 施設・設備等    | 15  | 10.3  |
| 勤務時間・休暇   | 12  | 8.3   |
| 合計        | 145 | 100.0 |

図6 <設問：当院の不満や改善してほしいところはどこですか>

|                 | 件数  | %     |
|-----------------|-----|-------|
| 上司、幹部等に向けての意見   | 42  | 23.1  |
| 業務内容・業務量等に関する意見 | 38  | 20.9  |
| 処遇・給与等に関する意見    | 29  | 15.9  |
| 施設・設備等に関する意見    | 22  | 12.1  |
| 研修、委員会等に関する意見   | 14  | 7.7   |
| 勤務時間等に関する意見     | 14  | 7.7   |
| 人間関係についての意見     | 11  | 6.0   |
| その他             | 12  | 6.6   |
| 合計              | 182 | 100.0 |

### (4) 自由記載の考察

「設問項目」において、やりがい度が高かった「上司への信頼」「職場での人間関係」において、「改善してほしいところ」に意見が複数あった。

これは、マクロでみると概ね良好でも、ミクロでみると問題とも取れる。職員全員のやりがい度が高いことは、物理的に不可能かもしれないが、管理者の一人と

して、そこに近づける努力は、すべきである。

また、「良いところ」で「勤務内容・教育体制」を上げている職員がいたが、「改善してほしいところ」で「研修・委員会」を上げる職員もいたのは、職員一人ひとりの受け止め方が千差万別の証左である。

## 4. 調査後の取り組み

### (1) 看護部の取り組み

看護部では、調査結果を受け、以下の7項目について多職種による「看護師負担軽減処遇改善委員会」に諮り、年間目標を定め、改善に向けて取り組んでいる。2021年9月時点での主な取り組みおよび効果は図7のとおりである。

- ① 超過勤務時間の削減
- ② 年休取得促進
- ③ 委員会業務の負担軽減
- ④ 研修の負担軽減
- ⑤ 配置場所の希望の実現
- ⑥ 看護業務以外のタスクシフト
- ⑦ 病棟から外来への業務支援の検討

### (2) その他部門の取り組み

その他の部門においても、目的意識の向上や勤務表の見直しなどの改善に取り組んでいる

## 5. 調査の振り返り

### (1) 様々な意見の存在

初めて本調査を行った結果、様々な意見を聞くことができたことは大きな成果であった。これまで、患者満足度調査は、毎年、実施してきた。しかしながら、全職員からの「意見を聞くチャンネル」は初めての試みであり、今後も継続的に実施すべきである。

図7 主な対策およびその成果

| 項目 | 対策および成果  |
|----|--|
| ①  | 月ごと部署別の超過勤務時間および年休取得実績を公表し、部署間格差が生じないように調整                               |
| ②  |  |
| ③  | 委員会の開催回数、時間数、参加人数を縮減し、32.8%の時間削減   |
| ④  | 教育委員会企画内容、研修時間数を再度見直し、40%の時間削減   |
| ⑤  | 12月に配属希望意向調査を実施  |
| ⑥  | 看護業務以外のタスクシフトについて、看護助手業務を見直し、夜間の看護助手を増員することにより、看護師の負担軽減を図り、施設基準上も上位基準を取得 |
| ⑦  | 外来連携についてのアンケートを関係者全員にとり、一部、応援業務を廃止し、9月から新体制でスタート                         |

### (2) 参加して良かった点

本調査において、「設問項目」は他施設との比較ができることは非常に大きなインパクトである。客観的なデータに基づき、同規模相当の他施設との比較により自院の立ち位置が可視化できる。今回の調査結果により、全項目が同規模施設の平均値を上回ることができたが、これを継続して、さらにやりがい度を向上させる努力が重要である。

さらに自由記載の意見もできるだけ尊重し、病院全体で職員一人一人のやりがい度が高い病院を目指して努力していくことが重要である。

## 6. 課題とまとめ

今回、アンケートの中で属性を細分化したことで「個人が特定される」との意見があった。アンケートを実施する側からすれば、できるだけ各職場の問題点を把握して、改善につなげたい意向であった。しかしながら、回答する職員から考えれば至極当然の憂慮である。

そこで、これに対しては「職員用ご意見箱」を設置して、自由に意見が言える体制とした。

また、大きな課題としては、看護部以外の取り組みが目に見えていない部分もあった。それぞれの部門の取り組みが、院内全体で共有できるような体制作りも必要である。「看護師負担軽減委員会」のような職種横断的な委員会による検討が必要と思慮する。

最後に、本調査は継続性が必要と幹部会議にて決定し、2021年度も実施した。本稿が校了するころには第2回目の結果が見えてくる。2020年度よりも「やりがい度」が向上していることを期待している。

そして今後も「職員の生の声」の一つひとつを大事にして、全職員にとって安全、安心に働ける職場を目指したい。そして、地域の基幹病院としての役割を果たし、地域からも信頼される病院になるよう努力していきたい。

2022年3月発行

「満足度・やりがい度活用支援」活用事例集 vol. 29

発行：

(公財) 日本医療機能評価機構

〒101-0061

東京都千代田区神田三崎町 1-4-17

東洋ビル

TEL：03-5217-2320(代)

/03-5217-2326(評価事業推進部)