

アンケート調査結果から見える課題・実効策  
（いきいき度が低い・離職検討が高い属性）  
中・小規模病院 20代非管理職

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
<p>ライフステージの変化に対応できる多様な働き方づくり（仮）</p>	<p>1 精神的負担が大きい ①仕事に関するもの②私的なもの</p> <p>2 身体的負担が大きい</p> <p>3 時間外勤務が多く自分の時間が持てない。</p> <p>4 給料が仕事内容に見合っていない</p> <p>5 賃金が低く、将来性を感じない。</p> <p>6 （子育て世帯）託児所はあるが病児保育が出来ない為、子供が病気すれば休まざるを得ない。自分の時間が持てない。 （単身者）休日等予定を立てていても、子育て世代の突然の勤務変更の対象が、どうしても自分達が中心になってしまう。</p> <p>7 結婚・育児・出産を仮定した時、勤務上求められる課題が多く安心して仕事が継続できるか不安。（同僚の理解と協力）</p> <p>8 年次有給休暇の取得率が低い ・56.3%～58.8%が離職を検討している。（奨学金返済期間が終了となる時期？）（確保：看護職を希望する人材不足、県外流出低減、定着促進、復職支援）</p>	<p>1 -①、2.就業継続が可能な働き方（勤務間隔・拘束時間・仮眠環境の整備）</p> <p>1 -②.ライフイベントに応じた柔軟な休暇制度</p> <p>3 ノー残業デーの実施、業務整理、タスクシフト・タスクシェア。業務整備と看護体制と看護方式の柔軟な対応（部分機能別看護方式の導入） 時間外労働が無いような効率的な業務改善と人員確保。 県、または、看護協会での業務改善優良施設への表彰制度の創出や財政支援 看護師のコア業務に集中できる体制： 看護補助者確保対策促進、タスクシフト・シェアの推進 音声入力(記録、カンファレンス等)等のDX化推進支援</p> <p>4 頑張った人に頑張った分の賃金支払い体制の構築（日本看護会）</p> <p>5 奈良県内の病院における経験年数別給与平均を基に賃金テーブルを作成。他府県の平均と比較し最低賃金の底上げを目的とし、事務長・人事課等担当者向けに意見交換会を開催（案）。</p> <p>6 市町村管轄内で病児保育を実施している施設の住所、利用方法や使用料等記載したマップ作成（案）。</p> <p>7 育児支援や柔軟な労働条件の設定 子育てしながら働き続けるためのピアサポートの場設置(ママ会、パパ会等) 施設での子育て支援制度の充実 保育園の受け入れ条件の低減、シルバー人材を活用した子育て支援体制の整備</p> <p>8 積極的なリフレッシュ休暇（7日以上長期休暇）が年2回程度取得できるような働きかけの実施。 ・事業所や看護職対象の労働教育を県全体で行う（他の2属性も同じ） ・仲間づくりができる支援（自施設、看護協会） ・ハラスメント対策、相談窓口 ・多職種の役割分担・連携、チーム医療の推進（中規模病院40・50代中間管理職も同じ） ・希望部署への配置と安定した指導体制での関わりができる。 ・仕事に関する悩みや疑問などを相談できる。 ・看護職の魅力発信(中高生)機会の創出</p>

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
キャリアアップの道筋の見える化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 自分のキャリア像がイメージできない</li> <li>2 適切な目標管理ができていない</li> <li>3 看護ケアに十分な時間が取れず、看護技術に不安を感じながら何とか業務を熟している。指導体制が充実しておらずコミュニケーション不足でキャリア形成に不安</li> <li>4 准看護師の場合、今後のキャリアアップを考えた際に、現在の収入や休暇のことを考えると進学は厳しい環境であり、なかなか上司に言い出せない。</li> <li>5 認定看護師等キャリアアップに興味はあるが、中小規模病院では積極的な後押しは得られにくい。</li> <li>6 専門知識を高めたいが、日々の業務に追われ考える余裕がない。             <ul style="list-style-type: none"> <li>・今の職場でキャリアアップをしても生かせる環境ではない。 (中規模病院 40・50代中間管理職も同じ)</li> <li>・看護のプロとしてのマインドの醸成が不十分</li> <li>・憧れる先輩(役割モデル)が少ない(愚痴・不満の多い先輩)</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 ラダーを用いた力量管理の支援、運用促進活動 キャリア形成の道筋の明確化と目標管理やポートフォリオの活用</li> <li>2 適切なキャリア支援や助言</li> <li>3 人員の適正配置により看護ケアに専念できる時間を確保する。</li> <li>4 准看護師進学や認定看護師に関する奨学金の充実。</li> <li>5 積極的にキャリアアップに取り組む中小規模病院に対し、ポイント付与し、ポイントに応じ補助金制度の作成（案）。 ”キャリアアップし奈良県で活かそう”等、積極的なアピールの実施。 (中規模病院 40・50代中間管理職も同じ)</li> <li>6 プリセプターシップ制度の充実と技術研修の定期的な実施             <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術熟練度の他者評価の実施。精神的サポート。</li> <li>・生涯学習という観点からのキャリア開発支援を促進 管理者、スタッフ対象の研修(キャリアデベロップメントの明確化) 組織の求める看護師像と人材開発計画の明確化 奈良で働く様々なキャリア選択肢の紹介 マイジョブカード等、自律的なキャリア開発を促進する仕組み作り (訪問看護 40代非管理職も同じ)</li> <li>・看護職の役割、看護の意義について考える機会をつくる 看護協会出の研修、施設内での研修等</li> <li>・所属での愚痴等の会話の追体験研修 (当事者、他者、俯瞰した視点)</li> </ul> </li> </ol>

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
<p>タテ・ヨコ隔てなく風通しのよい職場づくり</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 昔ながらの封建制度 昔ながらの風土があり、変革することに対し抵抗が強い。 上司のハラスメントがあるが、誰に伝えたらよいか分からない。 厳しい医療現場で成長をさせていかなければならない 指導者は熱心に厳しく指導しがち。</li> <li>2 ローカルルールの存在</li> <li>3 いきいきと働けていない理由としては上司や同僚とのコミュニケーション不足とはっきりとは結果が出ていないが離職を思いとどまるには上司との関係性が良いことが転職実態では結果が出ている。悩み事や自分の思いを聞いてもらえる上司や同僚の存在が大きい。職員の働き方は多様化しているが、お互い様と認め合える職場環境までにはなっていない。 （他の2属性も共通） 上司に自分の思いを伝えられない。 同僚をはじめ職場内の人間関係が希薄。自ら自身の心の内を話せない。 指導を受ける立場など未熟さがあり、同僚や上司に遠慮や気後れがあることもある。 コミュニケーション能力の低下</li> <li>4 プリセプター制度にも関わらず、プリセプターの不在が多く不安になる。（他の職員が指導するが、厳しい口調にて精神的に参ってしまう）</li> <li>5 世代間のギャップ ・長期休暇が取れない、言いにくい。 ・中堅クラスの中途採用者が意見や希望を伝えると直ぐに反映されるが、自分たちが同じことを伝えても後回しにされている感がある。中途採用者が優遇されているように感じる。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 院内での挨拶運動 世代を超えた研修（入院患者事例検討・リソースナース研修） ハラスメント関連はなかなか自病院で解決は難しい。 奈良県労働相談会月1回開催や電話での対応もされているが、知らない職員も多いと思う。医療従事者専用日を設けたり、パンフレットを配布してはどうか（案）。 管理者、非管理者への職場風土の改善、ハラスメント研修</li> <li>2 院内・外の研修への積極的な参加 業務の標準化</li> <li>3 上司や同僚とのコミュニケーションが取れる仲間づくり、悩み事を相談できる体制、コミュニケーション力向上の研修、お互い（多様性）を認め合う職場風土づくり、ダイバーシティとインクルージョンの促進 （他の2属性も共通） 定期的な同僚との交流会を持ち、現状の悩みや不安等のようなことでも言えるオープンな場の設定を上司や管理者が行う。 時には同世代同士の交流の場も必要。 施設内でのコミュニケーションの機会促進（部署内の対話の機会を定期的に持つ等） 関係構築のための研修(チームビルディング、協働)</li> <li>4 プリセプター以外の職員にも、指導者としての教育が必要</li> <li>5 世代間交流の病院イベント 世代間の理解を深める交流会・研修 ・看護職のメンタルヘルス相談窓口の拡大、周知（ライン等アクセスしやすい媒体の活用） ・レベルに応じた課題を与えて検討するような場づくり。</li> </ol>

アンケート調査結果から見える課題・実効策  
（いきいき度が低い・離職検討が高い属性）  
中規模病院 40・50代中間管理職

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
<p>ライフステージの変化に対応できる多様な働き方づくり（仮）</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 中規模病院の40・50代の中間管理職は平均約65%がいきいきと働いていない。その理由は役割上、精神的負担が大きいこと。若手看護師の育成、あらゆる面でのリーダーシップの発揮が求められ責任を伴う業務が増加する。 人の相談には応えるが、自身のことで相談したり発散できる機会が少ない。突然のバーンアウトの可能性もある。</li> <li>2 管理職になり、業務過多による時間外労働が多くなる 時間外手当支払いが不適切</li> <li>3 自身や家族の健康、教育、老後を見据えての資金や転職について検討したいが、次の一步が踏み出せない。 親の介護が始まる時期であるが、中間管理職としての役割も多く時間の調整がしにくい。</li> <li>4 職責に見合った給与体系ではない</li> <li>5 患者からの暴力やハラスメントの増加 ・ 身体的負担が大きい</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 上司からの支援と承認 中間管理職を補佐する役割・人員の確保 仲間づくりができる支援（自施設、看護協会）</li> <li>2 ノー残業デーの実施、業務整理、タスクシフト・タスクシェア、可視化されない時間外労働を把握し、必要な業務は所定労働時間に取り込む 時間外労働が無いような効率的な業務改善と人員確保 労務管理等事務処理業務の電子化促進</li> <li>3 定期健診と健診結果への対応、ON・OFFの切り替えやリフレッシュを進める 健康的なワーク・ライフ・バランスの保持</li> <li>4 職責、役割遂行に対するインセンティブ 病院看護管理者、事務職対象のキャリアと連動した賃金モデルに関する研修</li> <li>5 相談窓口・担当者の設置、ワーキング等での院内全体での取り組み ・ ルール化したうえで月交代等でフレックス制を検討（案）。時差勤務の活用。 ・ 現在のキャリアを継続しつつ、経験値を活かしダブルワークの許可（推進）。（離職防止の一環）。</li> </ol>

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
キャリアアップの道筋の見える化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 中間管理職や管理職は、自主的な勉強会や学会への参加へのニーズが高い。</li> <li>2 職場で資格(認定看護師等)を活かした業務ができていない。</li> <li>3 日々の業務に埋没し、後ろ向きの思考に陥る傾向 <ul style="list-style-type: none"> <li>・承認の機会が少ない</li> <li>・看護管理者としての自身の立ち位置が不明確</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 計画的に学会や研修への参画を可能にするシステム(参加費支給など)年1~2回出張扱いで参加できる。⇒各年代に必要</li> <li>2 自分の能力や経験を活かし、職場での保有資格の活用ができる体制づくり。保有資格者には手当を支給。⇒賃金アップ</li> <li>3 中間管理職対象に看護の原点に立ち返る研修 <ul style="list-style-type: none"> <li>・キャリア開発(看護人生を拓く)研修</li> <li>・キャリアアンカーを認識する機会をつくる</li> <li>・法人内留学、ローテーション研修</li> <li>・マネジメントラダーの運用</li> </ul> </li> </ol>
タテ・ヨコ隔てなく風通しのよい職場づくり	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 コミュニケーション不足、ヒヤリハットの多発</li> <li>2 中間管理職同士の連携が希薄</li> <li>3 責任ある業務とその業務量と家庭の問題(子育て、介護等)に直面している。両立することが難しい。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・離職者の増加</li> <li>・嫌な事があれば直ぐに退職を部下がほめかしてくるいわゆる逆パワハラ状況がある。</li> <li>・昔ながらの風土があり、変革することに対し抵抗が強い。</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 交流会を開催し、同じような悩みを共有し、意見交換を行うことでストレスの解消や対策に結び付ける。</li> <li>2 ネットワーク作り研修(看護協会)例)セカンドレベル、ファーストレベル研修の数年後のフォローアップ研修(人材育成、業務改善等の成果報告)等管理者対象のチームビルディング、チームマネジメント研修 師長・主任会の充実</li> <li>3 管理職であろうとも、優先すべきことを優先でき、休暇がとれやすい職場作り。そのためには、後継者もしくは同じ役割を1名体制ではなく複数人体制などにする。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事・役割・責任に見合った評価・処遇の実施、適切なリーダーシップの育成・教育の場の拡大、定期的な院内異動、管理者による十分な面談</li> </ul> </li> </ol>

アンケート調査結果から見える課題・実効策  
（いきいき度が低い・離職検討が高い属性）  
訪問看護 40代非管理職

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
ライフステージの変化に対応できる多様な働き方づくり（仮）	<p>1 時間外労働が多い</p> <p>2 30代36.4%と50代38.5%の非管理職がいきいきと働けていないと回答。ただし回答者の全体平均値よりは低いが、時間外労働が多く離職を検討すると回答している。仕事はやりがいがあるが、正社員登用制度や時短勤務制度などが整備されていないとの意見。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人員不足</li> </ul>	<p>1 時間外労働の要因分析と効率的な業務改善と人員確保。 施設内コミュニケーションツール活用、報告等の効率化 書類作成等事務処理のDX化 タスクシフト・シェアの推進(優れた取り組みの紹介、勉強会)</p> <p>2 正社員雇用制度や時短勤務制度の導入 多様な働き方の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設間の連携</li> </ul>
キャリアアップの道筋の見える化	<p>1 時間外労働が多いためキャリアアップのための学習時間が割けない。</p>	<p>1 時間外労働の要因分析と効率的な業務改善と人員確保。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 正社員雇用制度や時短勤務制度の導入</li> <li>・ 何があればキャリアアップや、やりたい看護ができるのか、常に同僚と対話できる場の設定</li> </ul>
タテ・ヨコ隔てなく風通しのよい職場づくり	<p>1 横の情報共有、連携が不十分</p> <p>2 時間外での研修会勉強会があり、家庭との両立に苦慮している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ オンコールの対応が出来ず、正職員になれない。</li> <li>・ 少人数の職場では家庭を優先すると勤務できず、他の職員へ迷惑をかけてしまう。</li> </ul>	<p>1 施設間の対話、連携の機会の創出</p> <p>2 研修会等の時間調整の工夫</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設内コミュニケーションツールを活用し施設内スタッフの業務の見える化、相談機能の促進</li> </ul>

アンケート調査結果から見える課題・実効策  
（いきいき度が低い・離職検討が高い属性）  
中・小規模病院経験年数 10 年未満中間管理職

アンケート調査結果から見える課題・実効策（中・小規模病院経験年数 10 年未満  
中間管理職）

議論の方向性	想定要因・課題	実効策
ライフステージの変化に対応できる多様な働き方づくり（仮）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 精神的負担が大きい</li> <li>2 身体的負担が大きい</li> <li>3 仕事と生活のバランスがとれない <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 時間外労働が多い</li> <li>・ 給料が仕事内容に見合っていない</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1・2 上司や同僚のフォロー体制</li> <li>3 ライフイベントに応じた多様な勤務態勢の構築、保育所の確保、育児・介護休暇が取得できる体制、休暇が取れる</li> <li>・ 医療勤務環境改善支援センターの活用</li> </ol>