Ejnet　医療業界の就労環境改善や、適正な人材評価が行われるための仕組みづくりをお手伝いします。

ホーム　イージェイネットについて　活動案内　会員案内　出版・メディア　寄付の申し込み

ゆたかな医療の未来をつくる医療人ネットワーク

医療サービスの向上は、医療従事者の満足からはじまります。
ゆたかな医療の未来の実現には、個人を生かす医療サービスの環境をつくっていくべきと考えます。
イージェイネットでは「ゆたかな医療の未来」を創造するために、会員の皆様のお力を借り、
医療業界のダイバーシティ促進、女性医師のキャリア支援向上、働きやすい病院評価の
３つを柱として活動しています。

イージェイネットの活動

医療業界のダイバーシティ促進

多様な人材の活用により、多様な付加価値を生み出す人材を創出する医療業界への転換を図ることが、ゆたかな医療を創造する鍵と考えます。

女性医師のキャリア向上支援

女性医師をとりまく構造的な課題を解決する糸口を求め、女性医師の社会的貢献と地位向上を目指して、キャリア支援を考えます。

働きやすい病院評価

病院で働くすべての医師・医療従事者の就労環境向上を目的として、「働きやすい病院」認証を行います。

© 2006-2016 Ejnet

９:００〜９:１０

アイスブレーキング

働きやすい病院　とは、

性別、年齢、家庭環境など多様な社会背景をもつ医療人が、自分の生活を主軸にしつつ、豊かな医療の担い手として成長できる病院である。

（瀧野敏子２０１６年）

働きやすい病院に共通する点
ユニークな点（ヒアリング録分析）

＜方法＞：2006年5月から2016年3月までにホスピレート認証された**25病院**のうち詳細なインタビュー記録の残る**19病院**の病院長、看護部長、事務局長等のヒアリング録を検証した。

19病院の経営母体は、**国立病院機構5、公的病院7、医療法人7**であった。

働きやすい病院に共通する点

あなたの病院はいかがですか？？？

●病院長（トップ）が、
①「良い医療」を追求する真摯な情熱。
②すぐれたマネジメント能力。
③「従業員満足」あっての「患者満足」と確信。
④働きやすい病院は「経営戦略」との現実認識。
⑤現場をよく歩いている。
⑥職員に好かれている。
●病院の財務状態がよい。
●スタッフ間での「おたがいさま」の組織風土。
●スタッフが友だちを連れてくる。

９：１０～９：４０

働きやすい病院評価・認証事業（ホスピレート）の現状と課題

NPO法人 イージェイネット

理念: 女性医師が豊かな医療の担い手になるために。

設立： 2005年1月

会員数： 700名（メルマガ会員含む）

正会員の概要： 医師（若手、中間管理職）、看護師、病院長、学生、法人（病院、企業）

主な活動：

①働きやすい病院認証評価事業（ホスピレート）

②医師・看護師限定カウンセリング講座（２０１７．１～）

③メルマガ発行

© 2006-2016 Ejnet

代表理事　瀧野敏子　紹介

略歴

~26歳	大阪市立大学医学部学生
27~31歳	研修医、レジデント（小児科）
32~33歳	出産／専業主婦
34歳	急性期病院（500床規模）へ復帰（内科医）
42~48歳	消化器内科医長（中間管理職）
49歳~	医療法人理事長、NPO法人代表理事

© 2006-2016 Ejnet

ホスピレートを創らせた二人の女性

母：残念な人生だった・・・

娘：医者にだけはなりたくない・・・

働きやすい病院評価・認証事業の仮説

良い医療を提供

＜真のゴール＞

患者に選ばれる病院（CS）

病院経営の改善・向上

優秀な人材の確保

すべての職員が
働きやすい病院

女性職員が
働きやすい病院

職員の
就労環境改善（ES）

© 2006 瀧野 敏子

© 2006-2016 Ejnet

日本で唯一の医療従事者満足の視点からの評価・認証システム

組織	NPO法人イージェイネット	日本医療機能評価機構(JCQHC)
顧客	病院	病院
視点の先にあるもの	医師・看護師など医療従事者	患者
評価項目	働きやすさ （就労環境）	医療の質と安全
満足度	従業員満足 ES	患者（顧客）満足 CS

© 2006-2016 Ejnet

働きやすい病院評価・認証（ホスピレート）とは、

すべての医療従事者にとって

働きやすい病院かどうかを

NPO法人イージェイネットが

第三者評価・認証する事業です。

© 2006-2016 Ejnet

働きやすい病院評価・認証事業（ホスピレート）は公益社団法人　日本看護協会の正式後援を受けた事業です（2015年）

日看協発第 269 号
平成 26 年 6 月 25 日

特定非営利活動法人 イージェイネット
代表理事　瀧野　敏子様

公益社団法人 日本看護協会
会長　坂本　すが

「働きやすい病院評価・認証事業」に対する後援名義の使用について（回答）

時下　ますますご清栄のことと存じ上げます。
さて、平成２６年５月３１日付文書にてご依頼のありました標記の件につきまして、後援名義の使用を承諾いたします。

© 2006-2016 Ejnet

評価の構造
評価軸⇒中項目⇒小項目

評価軸（セクション）	評価軸の内容	中項目 n	小項目 n	配点比率
1	トップのコミットメント	4	17	40%
2	人事制度・規則・施設	8	40	25%
3	文化醸成のための教育・啓発・制度	5	19	25%
4	病院経営陣と職員のコミュニケーション	5	14	10%
トップのコミットメントが最重要		22	90	100%

© 2006-2015 Ejnet

中項目

セクション	詳細
セクション1／トップのコミットメント	働きやすい病院づくりの必要性の認識と取り組み実績
	院長の方針の理解・実践・方針策定
	各部署への展開・情報伝達、管理職への指示・命令、及び管理職の負担軽減やスタッフからの意見・苦情への配慮
	その他／経営状況の健全性や監査について、経営陣への女性の登用、後継者対策・安定した組織運営、コンプライアンス遵守の姿勢
セクション2／人事制度・規則・施設	人事考課制度・目標管理・就業規則・就労関連委員会について
	育児支援・介護支援について
	女性医師・女性看護師・両立支援者への配慮や支援
	院内での保育体制や子育てへのサポートなどについて
	休暇について
	労働実態調査と改善の取り組みについて
	医療安全の確保とその方策について
	その他／施設・設備などについて

セクション	詳細
セクション3／文化醸成のための教育・啓発・制度	復職支援について
	院内外研修について
	セクハラ対策、パワハラ対策、メンタルヘルス対策について
	女性ポジティブアクションプログラム
	補助制度やその他の福利厚生関連制度について
セクション4／病院と職員のコミュニケーション	情報伝達のしくみ
	労使会議、院内外への情報開示
	情報周知、連絡方法について
	アンケートサーベイ
	相談受け付け体制

© 2006-2016 Ejnet

小項目（一部）

セクション1／トップのコミットメント（17項目）

1/病院の理念、経営方針が明文化されている。
2/経営計画が実行されている。
3/院長・理事長が働きやすい病院づくりの方針を各部署に伝達・展開するしくみがある。
4/経営を管理する会議体に女性が参加している。
……
……
……
17/……

セクション2／人事制度・規則・施設（39項目）

18/目標管理制度がある
19/育児短時間正職員制度がある
20/男性が介護休業制度・育児休業制度を利用した実績がある
21/ライフイベント（妊娠やメンタルヘルスなど）に応じて雇用形態・勤務変更（常勤⇔非常勤、常勤⇔パートなど）が可能。
22/院内保育所がある。
23/交代勤務について、勤務環境とリスクマネジメントを配慮し、各現場に即した体制を工夫している。
24/過重労働に関して、指導・軽減する取り組みがある。
25/患者専用の図書室がある。
……
……
……
57/……

セクション3／文化醸成のための教育・啓発・制度（19項目）

58/医師の復職支援のためのしくみがある。
59/医師・看護師・コメディカル・事務の学会出席・認定資格取得・その他セミナー出席などへの経営的補助がある。
60/ワーク・ライフ・バランスやダイバーシティに関連した院内外研修がある。
61/スタッフ用の心のケアの相談窓口（仕事、人間関係の悩み等）がある。
62/ベビーシッターを利用する際に補助が受けられる。
……
……
……
76/……

セクション4／病院と職員のコミュニケーション（14項目）

77/情報システムの活用が確立され、計画的に安定した形で運用されている。
78/院内ニュースなどで情報共有がある。
79/各部門長が働きやすい病院づくりの必要性を認識して、院内外へ情報開示を行っている。
80/上長に処遇・ハラスメントに対する申し立てが聞き入れられなかった場合の救済ルートがある。
……
……
……
89/……

© 2006-2016 Ejnet

働きやすい病院評価 評価方法（評価の流れ）

事務局

説明会（東京・大阪） 希望に応じて

↓

受審申込

↓

契　約

↓

審査用書類・自己評価作成 ←受審病院作業で約1～2ヶ月程度

↓

書類審査
現地訪問
評価作成

↓

評価委員会

↓

認証

2～3ヶ月

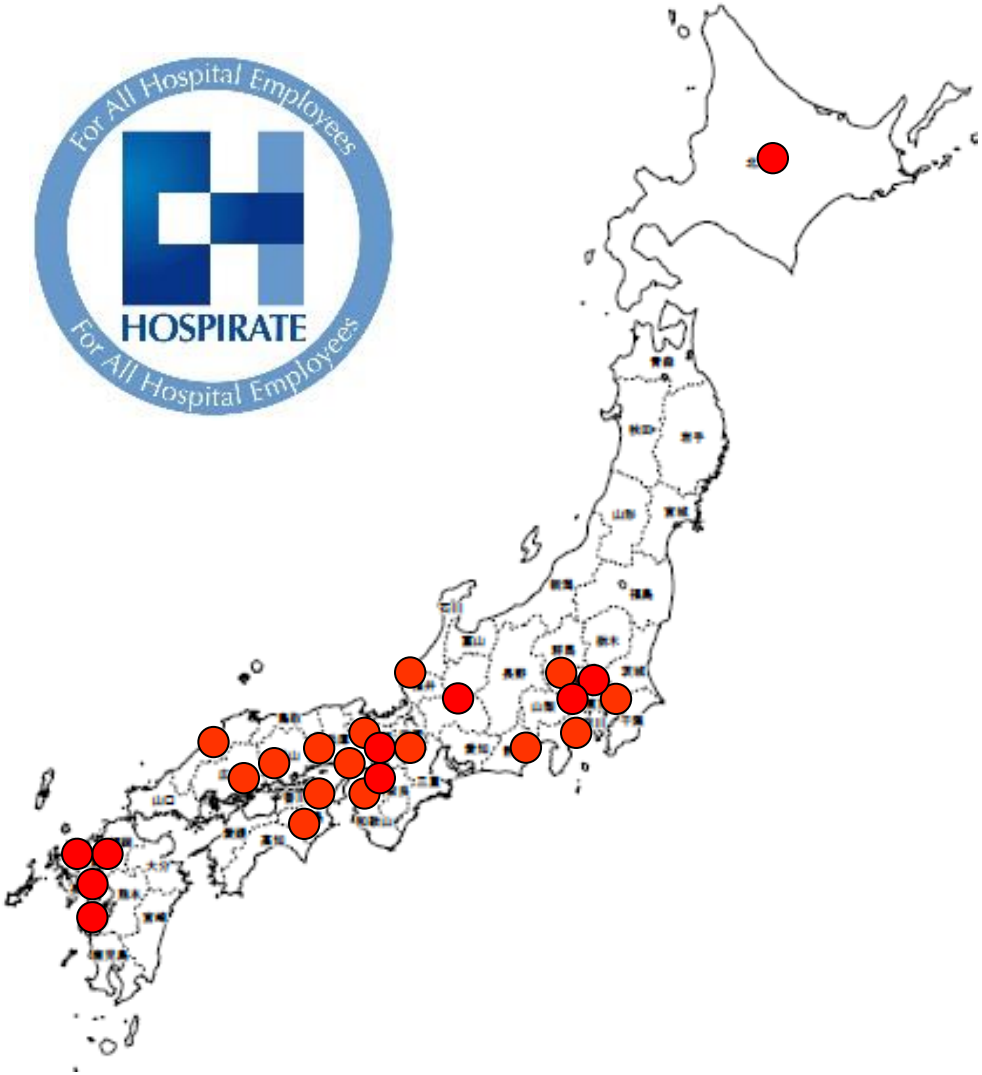
＊認証は5年毎更新

サーベイヤー（30名）
- 医師・看護師
- 事務管理職
- 社労士

評価委員会（9名）
- ●評価委員長（代表理事）
- ●医科大学名誉教授
- ●大学教授（女性医師）
- ●公的病院副部長
- ●日本看護協会理事
- ●上場企業経営者
- ●医療経済学教授
- ●医療情報提供会社取締役、元医療ジャーナリスト
- ●監査法人公認会計士

(c)Ejnet2005~2016

働きやすい病院評価 認証実績（2016.11.1現在）



25　認証病院

ホスピレート認証のメリット

1. 看護師離職率の低下。
2. 医師、看護師のリクルートに有利。
3. 院内各部署のノウハウの共有。
4. 自院の優位性、課題を客観的に知る。
5. 職員が自院に対して誇りをもつ。

© 2006-2016 Ejnet

働きやすい病院に共通する課題

●医師・看護師不足（構造的課題）
●看護部の優れた取り組み・ノウハウが
他部門に共有されていない。
●医務部では診療科により意識・取り組みの
温度差が大きい。
●支援される人の割合が増加すると
支援する側とのコンフリクトが生じている。

９:４０～１０:０５

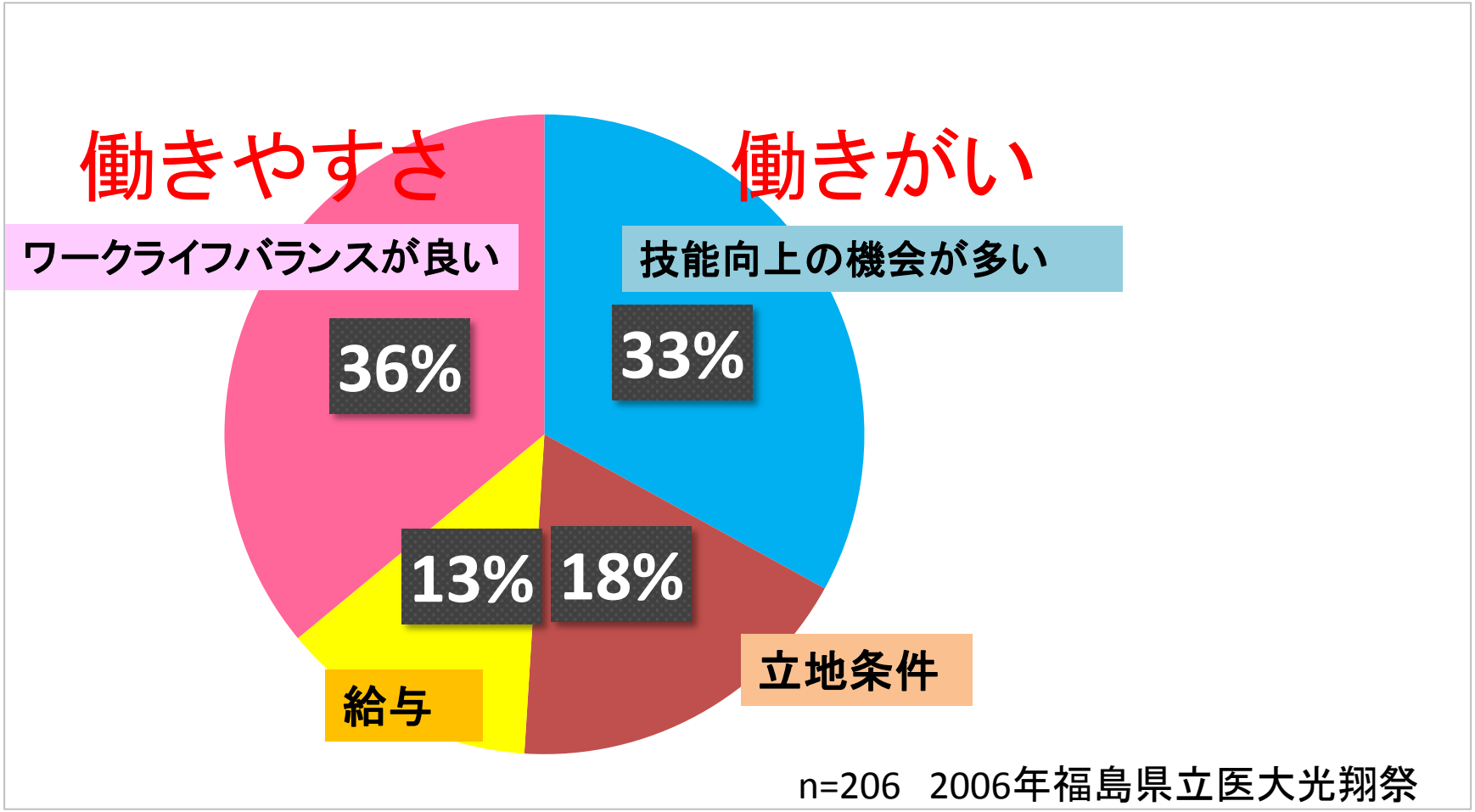
ワーク　１　（25分間）

あなたにとって働きやすい病院の要件は何ですか？

ソフトとハードに分けて優先順位をつけると・・・・？？

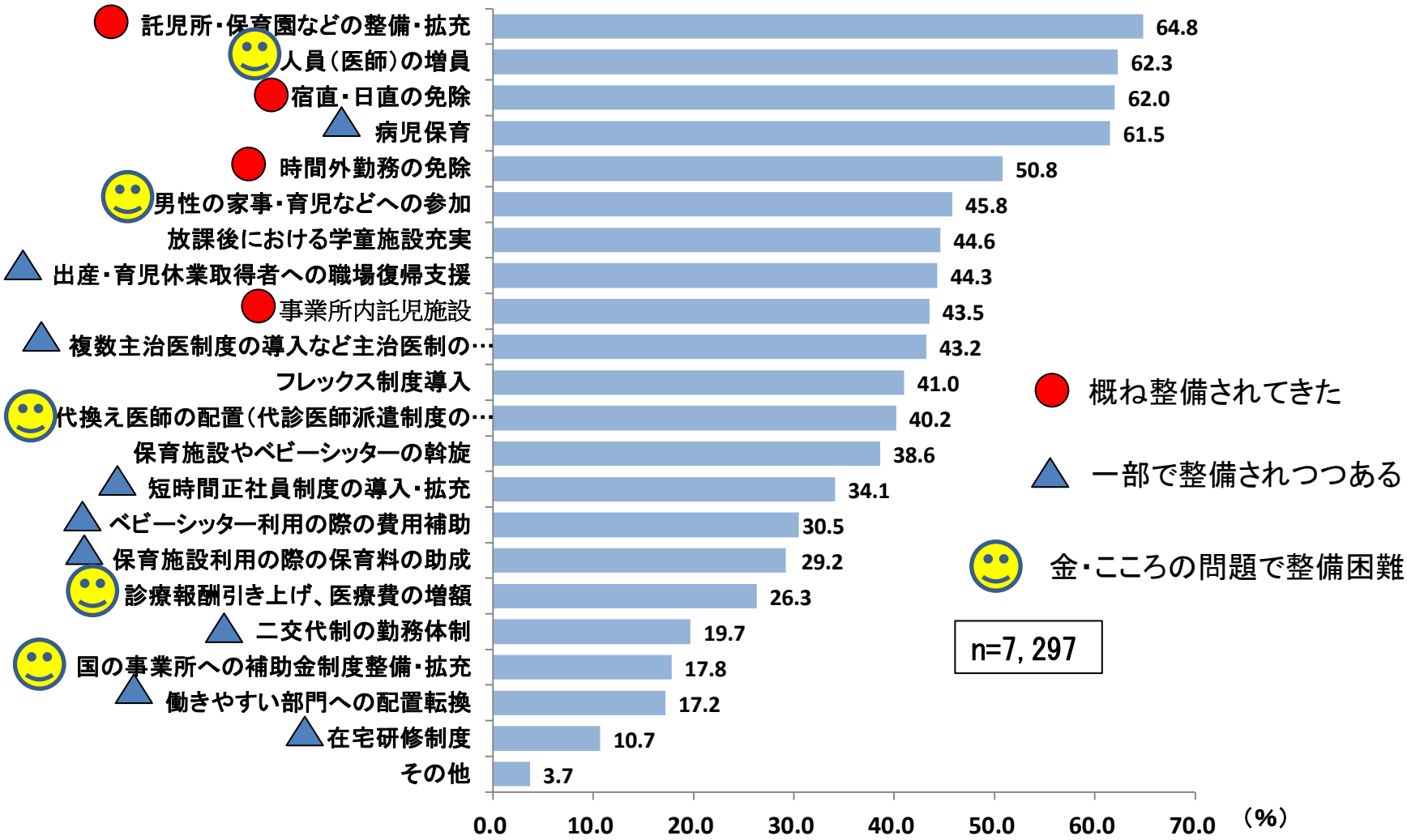
給与、休暇、院内保育所、医療設備、学会発表・・・・？？

ワークライフ･バランスが最優先事項･･･
29歳以下の医学生、研修医、若手医師はこんな病院で働きたい



女性医師の職場環境

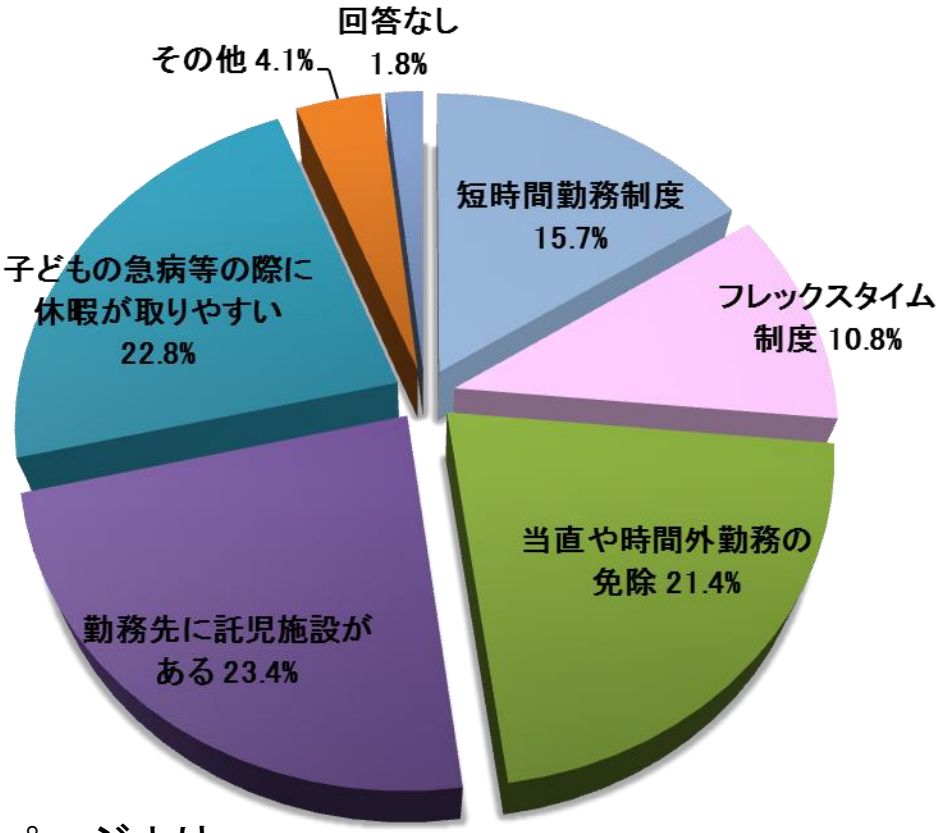
～仕事を続けるうえで必要な制度・支援～



日本医師会「女性医師の勤務環境の現況に関する調査報告書」平成21年3月

子育てをしながら勤務を続ける条件

n=5, 041



日本医師会ホームページより

厚生労働省「研修医アンケート調査　結果概要（追加）」平成24年

１０:０５～１０:１５

ワーク1　　発表

１０:１５～１０:２５
休憩

１０：２５～１０：５０

ワーク２（２５分間）

働きやすい病院づくり（組織作りの要点）につき知恵を
出し合います。

ポイント１．構造的な困難をどうブレークスルーするか？
ポイント２．如何にトップのメッセージをスタッフに伝えるか？
ポイント３．組織作りのキックオフと運営方法は？
ポイント４．抵抗勢力を懐柔するには？

代表者会議の参考例：PDCAサイクルをまわす
「ワークライフバランスおよびその整備に関する委員会」 公的病院500床超

目的：スタッフのための制度を作るだけではなく、その実情を把握し、的確に運営されているか、現場に支障はないか、また本当に現場のためになっているかを確認する。月1回開催。

委員：名誉院長、院長、副院長、看護部長、病院の全部署各部門の部長相当・WLB コーディネーター。

議題：①院内保育所・病児保育の現状報告
②各部門別の子育者支援の状況報告
③超過勤務の実情確認と疲労度チェックの報告
④各部門の WLB コーディネータからの報告

実効性と持続可能性：
①要望があれば直接に経営トップに話せる場。
②経営トップの側から（欠員が生じる部署に対して）「問題はないですか？」と尋ねる場面や、個別スタッフの状況についてコメントする場。
③医療部門と事務部門の情報共有の場。

© 2006-2014 Ejnet

１０:５０～１１:００

ワーク2　発表（１０分間）

１１:００～１１:２５

ワーク　３　（２５分間）
院長先生の悩みに答えます

課題解決にむけての知恵を出す。

課題１．士気の高い人材を採るための方策は？
課題２．支援する側とされる側のコンフリクト
課題３．短時間勤務でもモチベーションを上げるには？
課題４．ハラスメント対策
課題５．部門間のコミュニケーション

院長になったつもりで考えよう

課題1．士気の高い人材を採るための方策は？

院長の悩み

「働きやすさ」を謳うと仕事のモチベーションの低い人が集まってくる。

課題1の解決策の1例

教育の充実により、優秀な人材を確保

JCHO大阪病院（旧、大阪厚生年金病院）では、
臨床看護教育を外部に向かってアピールすることで、
大学出身の看護師が多数集まっている。

「大卒看護師は阪大（大阪大学 医学部 保健学科 看護学専攻）からが多くて、10数名来ていてる。大阪厚生年金病院で技術を身につけたい、看護の基礎を身につけたいという意識の高い人たちが来る。」

（2013年9月の現地ヒアリングより）

※同院の2012年4月の新卒看護師採用数は48名

© 2006-2016 Ejnet

院長になったつもりで考えよう

課題2．支援する側とされる側のコンフリクト
（同世代の女性で利害の対立する同僚）

Ａ女性医師が育児短時間勤務を取るので、
独身の私にいつも当直がまわってきます。
いろいろな面で不公平なので退職します。

課題2の解決策の例

●あらかじめ全職員に対して採用時に、病院の方針として「両立支援」を経営方針として謳っているので、賛同する人に就職してほしい、と伝える。
●短時間勤務など両立支援を受けるスタッフには、「当直はできなくても日祝日の日勤やほかの医師が学会出張している間の病棟や外来業務はすること」などのルールをを始めに伝える。

院長になったつもりで考えよう

課題3．短時間勤務でもモチベーションを上げるには？

私は、パートタイムなので医師としてのキャリアアップができる仕事ができないとあきらめています・・・
相談するひともいないし・・・

課題3の解決策の1例

旭川医科大学二輪草センター:

復職支援、キャリア支援、子育て・介護支援、病児・病後児支援など各種プランの相談窓口があり同医大のもつハード、ソフトをウェブでも閲覧できる。

院長になったつもりで考えよう

課題4．ハラスメント対策

医師不足で疲弊したわが病院にやっと外科医が赴任してきた。しかし、彼のパワハラがひどく、皆に信頼されている看護師長が矢面に立って悩んだあげく退職を申し出てきた。

看護部長が困って院長に相談してきた。

院長になったつもりで考えよう

課題５．部門間のコミュニケーション

医務部（医師）、看護部、薬剤部などのコメディカル部門の垣根があって日常業務も円滑でないのにワークライフバランスの話し合いなど遠い話だと思います・・・

課題5の解決策の1例

課題5．部門間のコミュニケーション

「看護の日」のイベントで、医師・看護師・薬剤師
理学療法士・臨床検査技師・医療クラーク・事務職員
などの多職種でAKB48の「恋するフォーチュンクッキー」
を踊りYouTubeにアップした。
数か月前から練習する過程で、各職種の連帯感ができ、
何よりも患者さんが大喜びした。
https://www.youtube.com/watch?v=eY1_JY-3eeE

１１：２５～１１：４０

ワーク３　発表（１５分間）

１１：４０～１１：５０

全体のまとめ

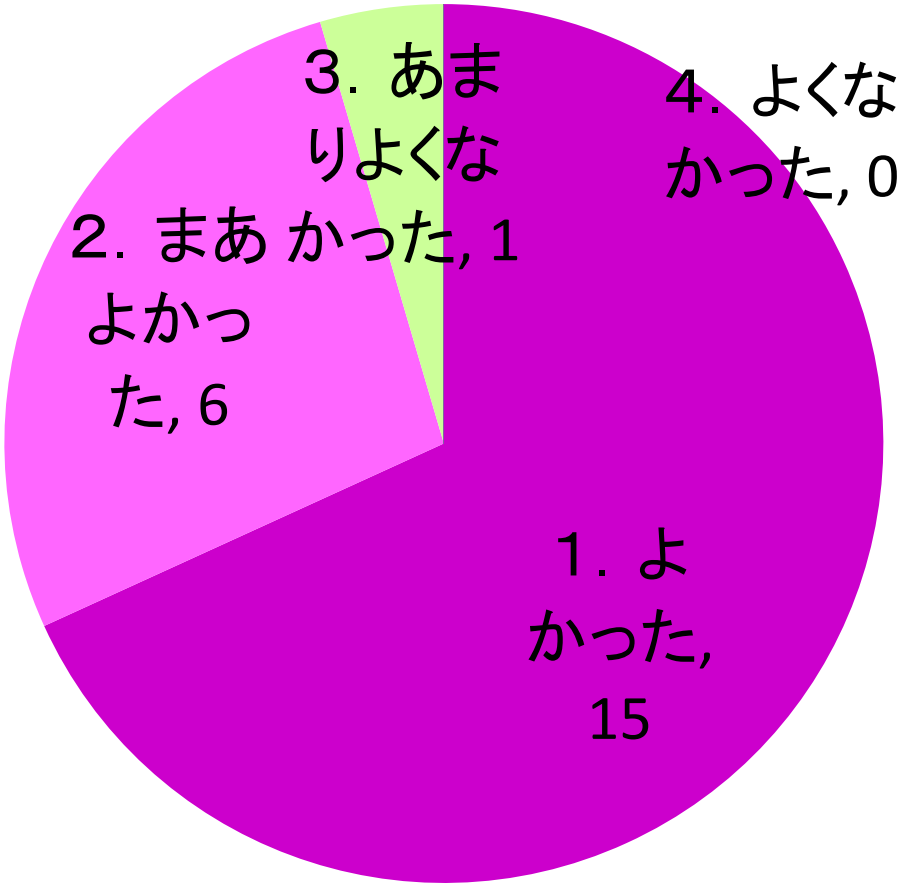
参考資料

「ホスピレート認証事業に対する評価」アンケート

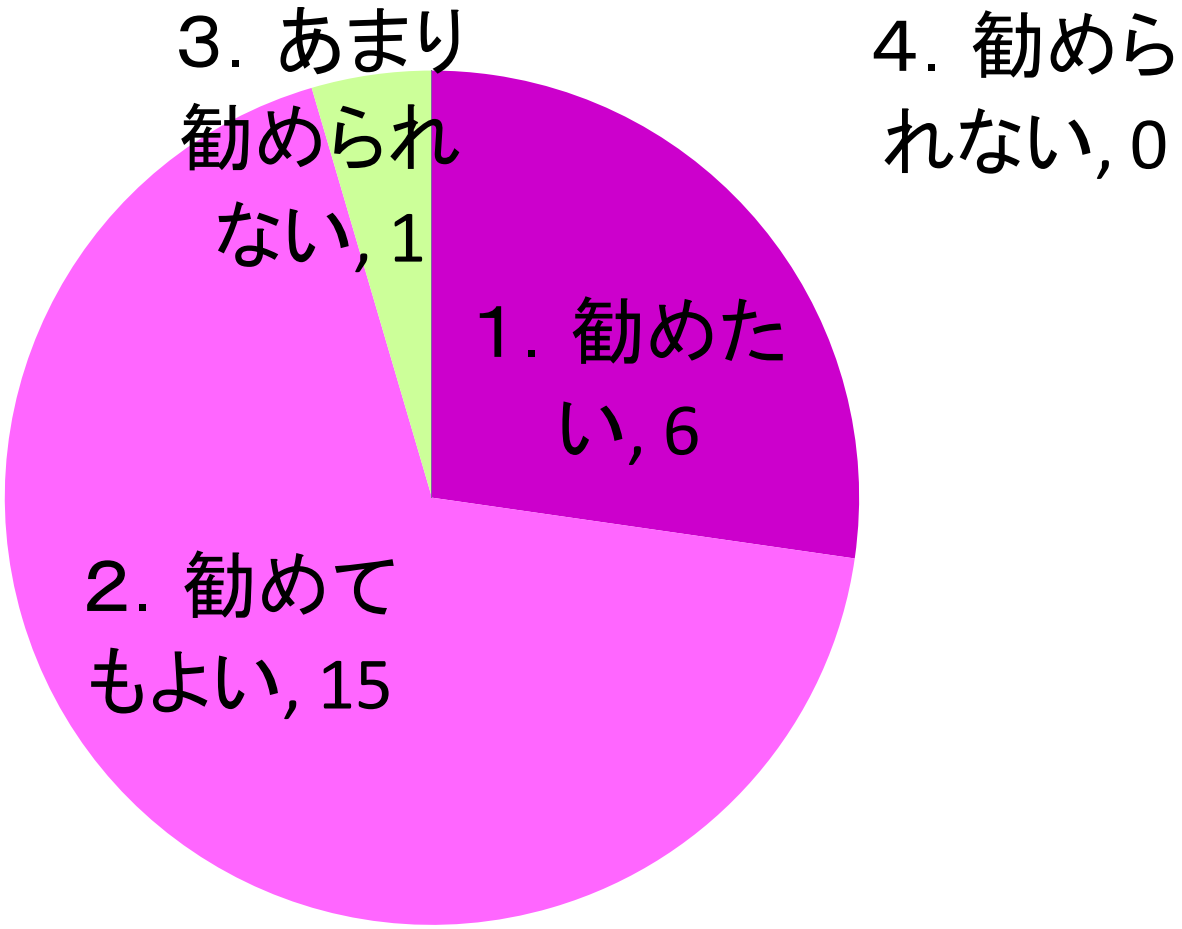
方法：2006年5月から2016年3月までにホスピレート認証された25病院に記名式、郵送法にて回答を得た。

結果：25病院のうち8病院（7院長、1副院長、7看護部長、7事務職）22人から回答を得た。

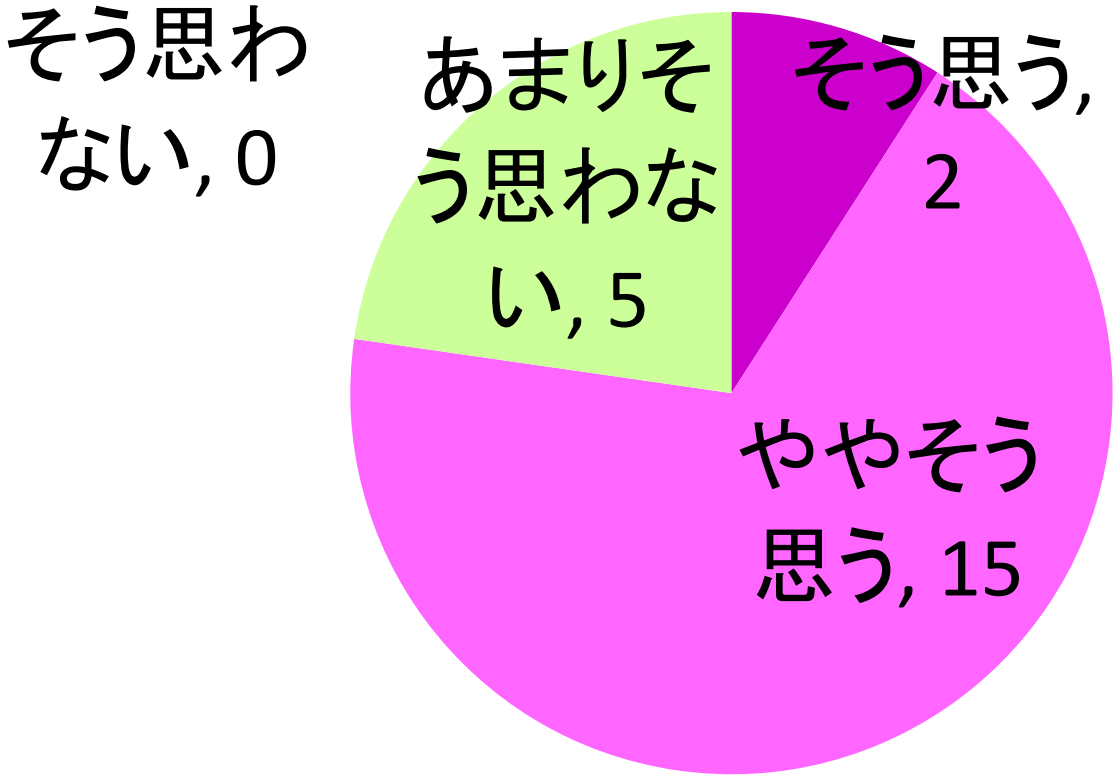
Ⅱ「働きやすい病院評価」をうけてよかったか



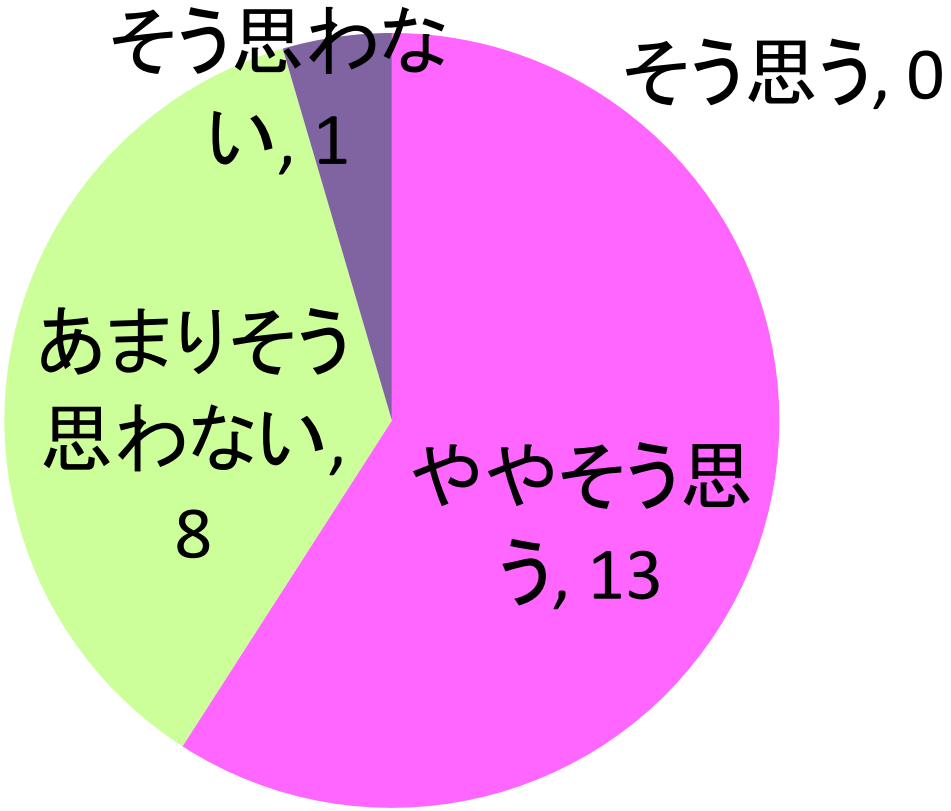
Ⅲ「働きやすい病院評価」受審をほかの施設に勧めたいか



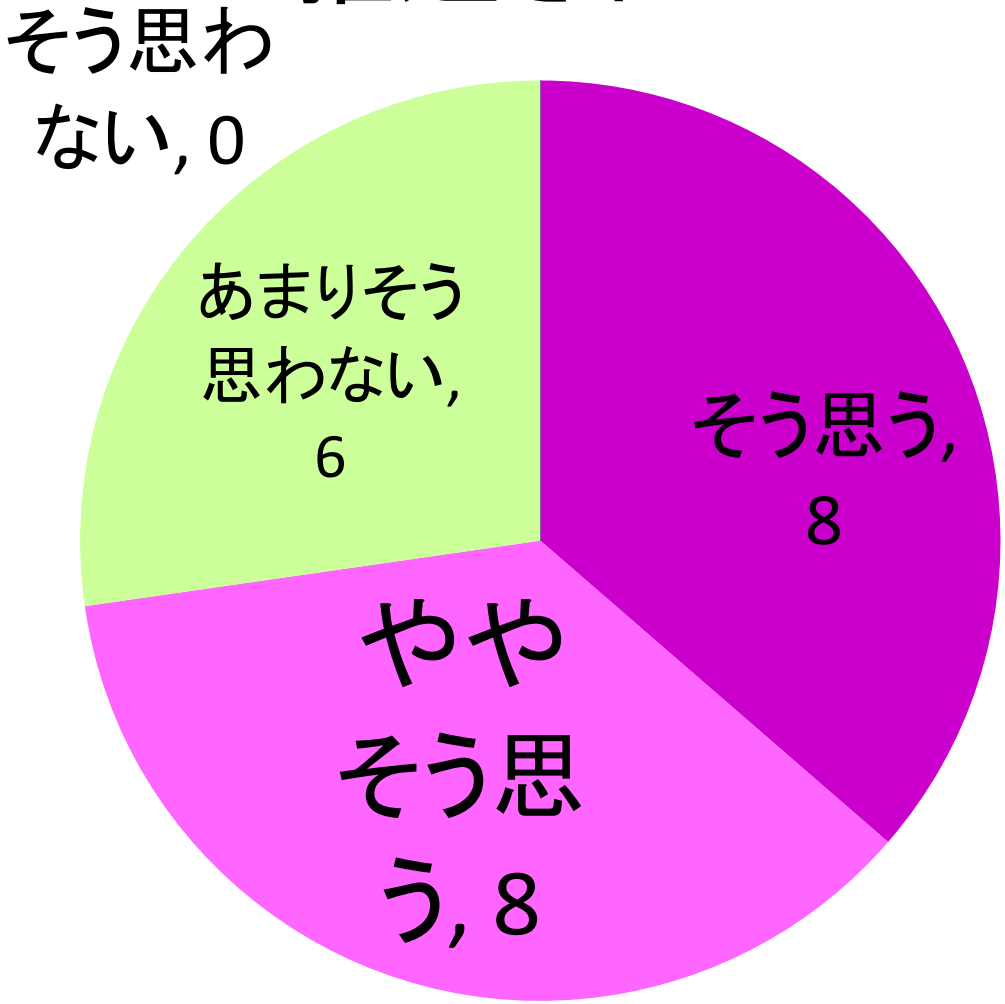
Ⅳ-1　人材が確保しやすくなった



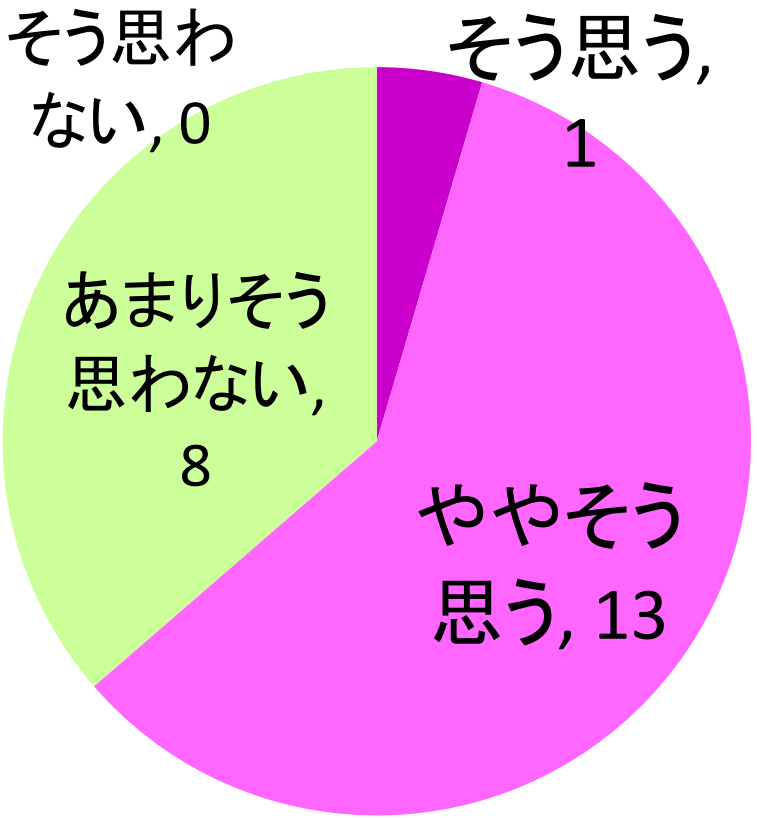
Ⅳ-4　看護師の応募が増えた



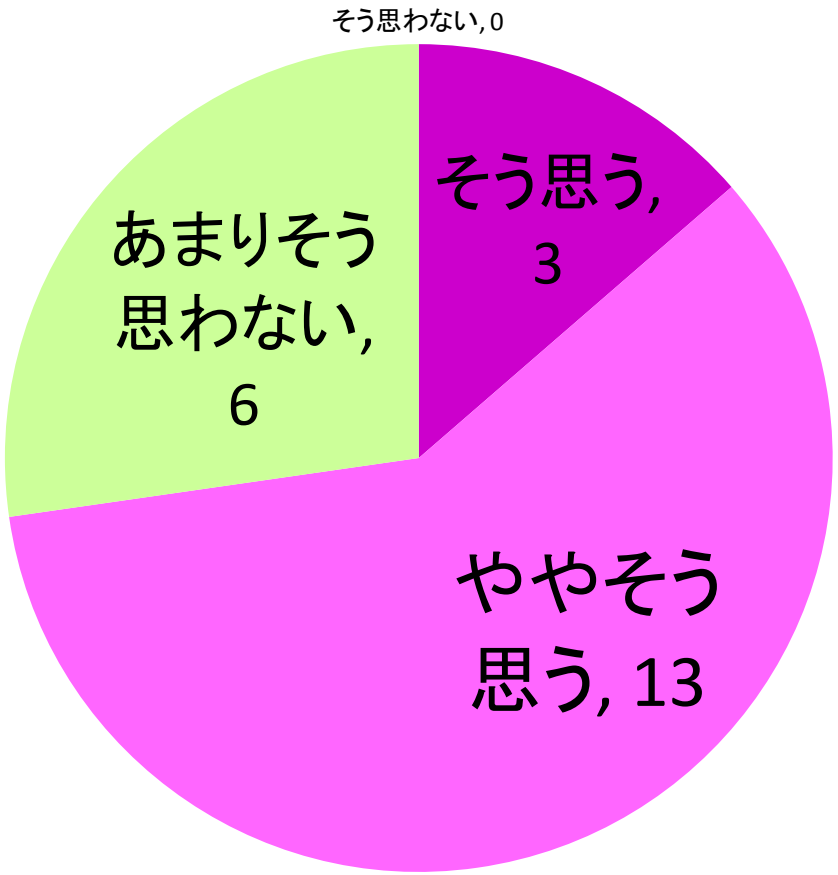
Ⅳ-6　ワークライフバランスが推進された



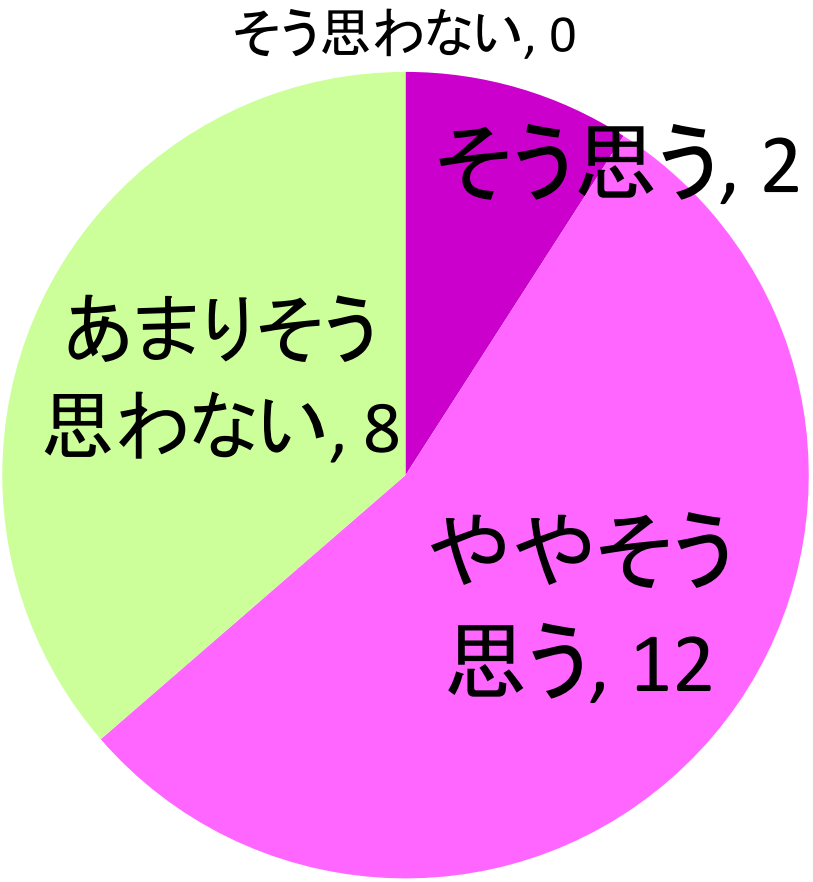
Ⅳ-7 職員間のコミュニケーションがよくなった



Ⅳ-8　業務改善が進んだ



Ⅳ-9　職員が組織に誇りをもつようになった



ホスピレート

よくある質問にお答えします

© 2006-2016 Ejnet

Ｑ１：「働きやすさ」を謳うと
仕事のモチベーションの低い人が
集まるのではないか？

Ａ：働きやすさと同時に
「働きがい」が充実していることを
見せるのがポイント。

© 2006-2016 Ejnet

Ｑ２：短時間勤務などで
「支援される人」と「支援する人」との
利害衝突（コンフリクト）が
起こるのではないか？

Ａ：コンフリクトを避けるには
経営陣の毅然とした態度（リーダーシップ）と関与（コミットメント）が重要。

© 2006-2016 Ejnet

コンフリクトを避けるための方策例

1. 「おたがいさま」の風土形成。
2. ルールづくり（最初が肝心）、と周知。
   言ったモン勝ちは失敗のもと。
3. 支援される人に対して、
   「支援される理由」
   「支援する人に感謝する気持ち」
   「病院をつうじて患者さんに貢献する使命」
   を上司から繰り返し伝える。
4. パフォーマンスの高い人に報いるための
   メリハリの利いた給与体系＝公平感の醸成。
5. 医療従事者全体を対象とする医療経営教育。
   経営会議にオブザーバーとして参加させる、財務表開示など。

© 2006-2016 Ejnet

トップのコミットメント
（病院長インタビュー集より）

●私は全職員の幸せを実現する義務を負っている。
ESなくしてCSはありえない。

●働きやすくする＝人を増やす＝稼ぐ＝患者さんに
多く来てもらうこと。

●女性医師を採用したときに、倍の人数＋αを採用すればいい。
それだけの経済力があるかが大切。

●「ゆとりを持った医療←稼ぐ医療（フル稼働）←人を雇用する←
病院の経済的なゆとり」を末端の医療者にまで浸透させるには、
見える化、参加型にする。

見える化の具体例：
・会議を伝達のできるものにする。
・各診療科の代表、若い医局の代表者が会議に参加。

(c)Ejnet2005~2016

ユニークな点（工夫）

●院長の思いを伝えるために、社員旅行では新人と同じバスに乗って一人ずつ隣に座らせて話を聞く。

●看護師リクルート

①「子育て支援」「『学び続ける環境』の研修体制」を前面に出しているので、毎年、募集以上の応募がある。

②看護学校から実習生が来たときにレポートを書いてもらう。良かったことを書いた人には手紙を出す。学生個人に宛てて病院について知らせる。すると来年卒業の学生も来てくれる。

●離職防止

①新人看護師を育成する「新人看護職員制度」を取りいれた。外から入ってくれた人たちを育てようというスローガンを掲げて、離職することがないことを目標としている。

②ランチョンミーティングという形で子育て中の制度、悩み等を話し合え、知恵が出しあえる場を提供している。育児休暇中の人のネットワークもできていている。

ユニークな点（工夫）

●WLB推進

①3ヶ月～3歳までの児童の保育室の利用が、保育料・食費など、すべて無償で利用できる。

②WLBコーディネーター、業務改善委員会の設置

③超過勤務をした場合は疲労度調査をやる。疲労度が多ければ所属長が指導を受ける。

④育短A（7.5時間と6時間が半分ずつ）育短B（6時間）を利用して育児と仕事を両立するということが一般的になった

●部署長に対するサポートについて：毎日昼に30分くらい、責任者10名くらいがミーティングをして、コミュニケーションを図っている。病棟ではいえないことも、ここでは言っていいようにしている。

ユニークな点（工夫）

●コンフリクト対策：

①女性医師が多い科での子持ち医師の働き方：夜勤免除のかわりに土日、どちらかの日勤をしてもらい、月曜を休みにしている。こちらの日直が減るのでお互い助け合う雰囲気が出来ている子持ちの医師だけを配慮するとトラブルの可能性も高いので、他の人も当直明けは昼から帰っていいことにした。

②支援する側の不満：不思議とない。勤務調整については、うまく話し合いができている。欠員ができるとすぐに補充している。

③一番の課題が手厚いフォローがある産休育休中のスタッフのしわ寄せを受ける他のスタッフの不満。給与体系の見直しと誕生日休暇を導入した。

ユニークな点（工夫）

●医師独立開業支援制度：近所で開業してもらって非常勤で来てもらう。開業資金の援助も制度に含んでいる。非常勤で来てもらい逆紹介先を増やしていく。

●結果を残した人には、年末に院長のポケットマネーで表彰している。認定看護師をとった人、自治体病院学会で表彰された人、英文論文発表をした人、がん専門の薬剤師になった人なども対象。