



働きやすい病院を目指して

～女性医師の活躍と勤務環境改善～



社会医療法人財団 大和会
武蔵村山病院

事務部長 松本 高生

目 次

1. 武蔵村山病院の紹介
2. 武蔵村山病院の取り組みについて
3. 現れた効果について
4. 今後の課題について

1. 武蔵村山病院の紹介

◆病床数

300床

- ・ 一般病床
- ・ 療養病床
- ・ 地域包括ケア病棟
- ・ 回復期リハビリ病棟

◆診療科

15科

- ・ 産婦人科 小児科等
- ・ PETセンター 放射線治療



1. 武蔵村山病院の紹介

◆開 設

平成17年 6月（武蔵村山市の誘致による）

◆立 地

某自動車メーカー村山工場跡地へ
大型ショッピングモール隣接 立川駅からバス20分
患者・職員の多くが自家用車通院
利便性が悪い **郊外型病院**

◆法 人

社会医療法人財団 大和会

- ・ 東大和病院
- ・ 東大和病院附属セントラルクリニック
- ・ 東大和ケアセンター
- ・ 在宅サポートセンター



1-1.社会医療法人財団 大和会とは

武蔵村山病院



在宅サポートセンター



社会医療法人財団
大和会



東大和病院附属
セントラルクリニック



東大和病院
東大和ケアセンター



1-2.武蔵村山病院の特徴

平成21年4月に東京都で初めて

「**社会医療法人**」として認可された

「**大和会**」に属する武蔵村山病院は
平成17年6月に東京都武蔵村山市の誘致を受け
開設した12年目の病院です。

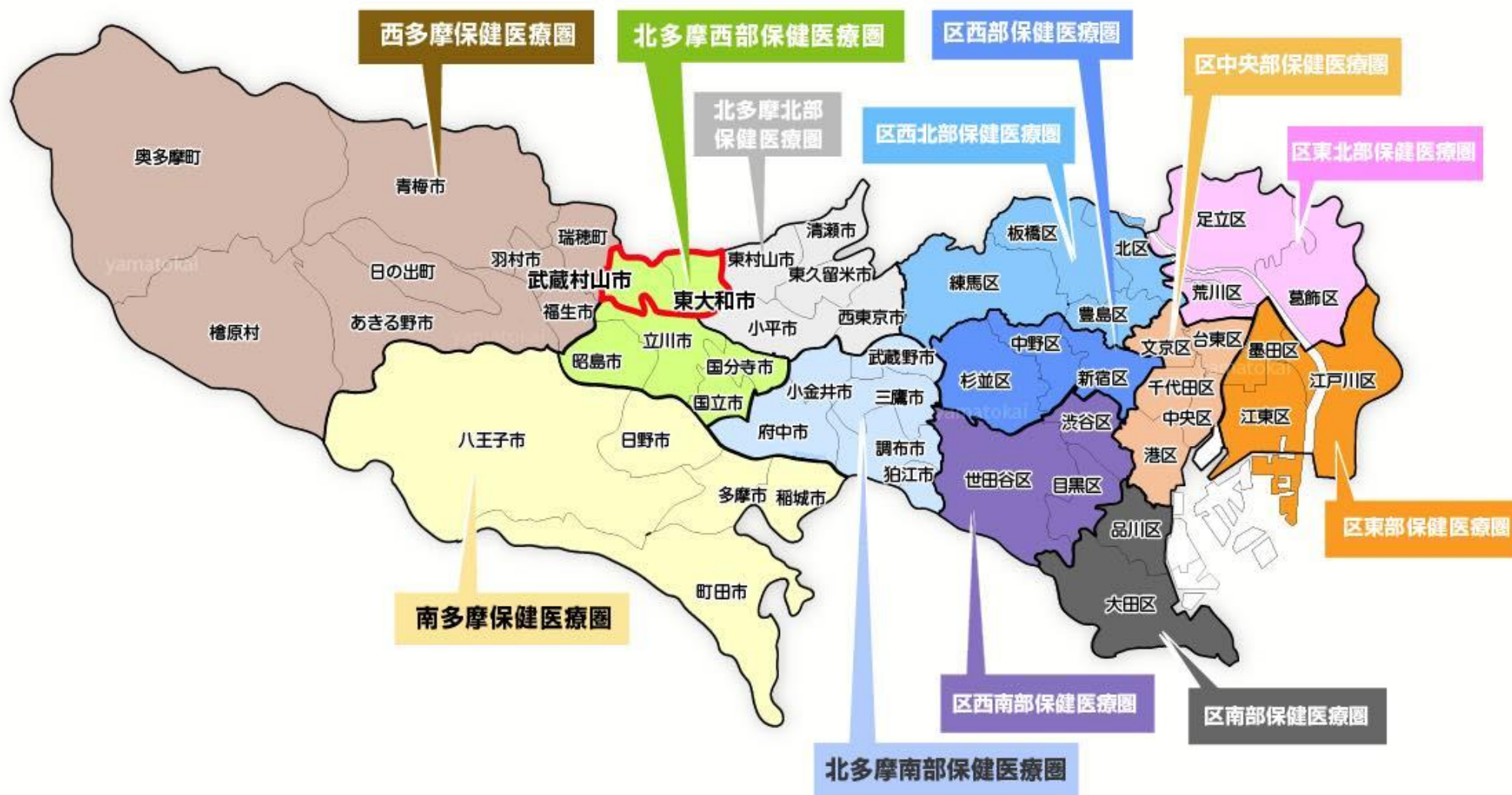
病床数300床、一般病床・療養病床の他
地域包括ケア病棟・回復期リハビリ病棟
産婦人科病棟・小児科病棟を有し
幅広く地域ニーズに応えています



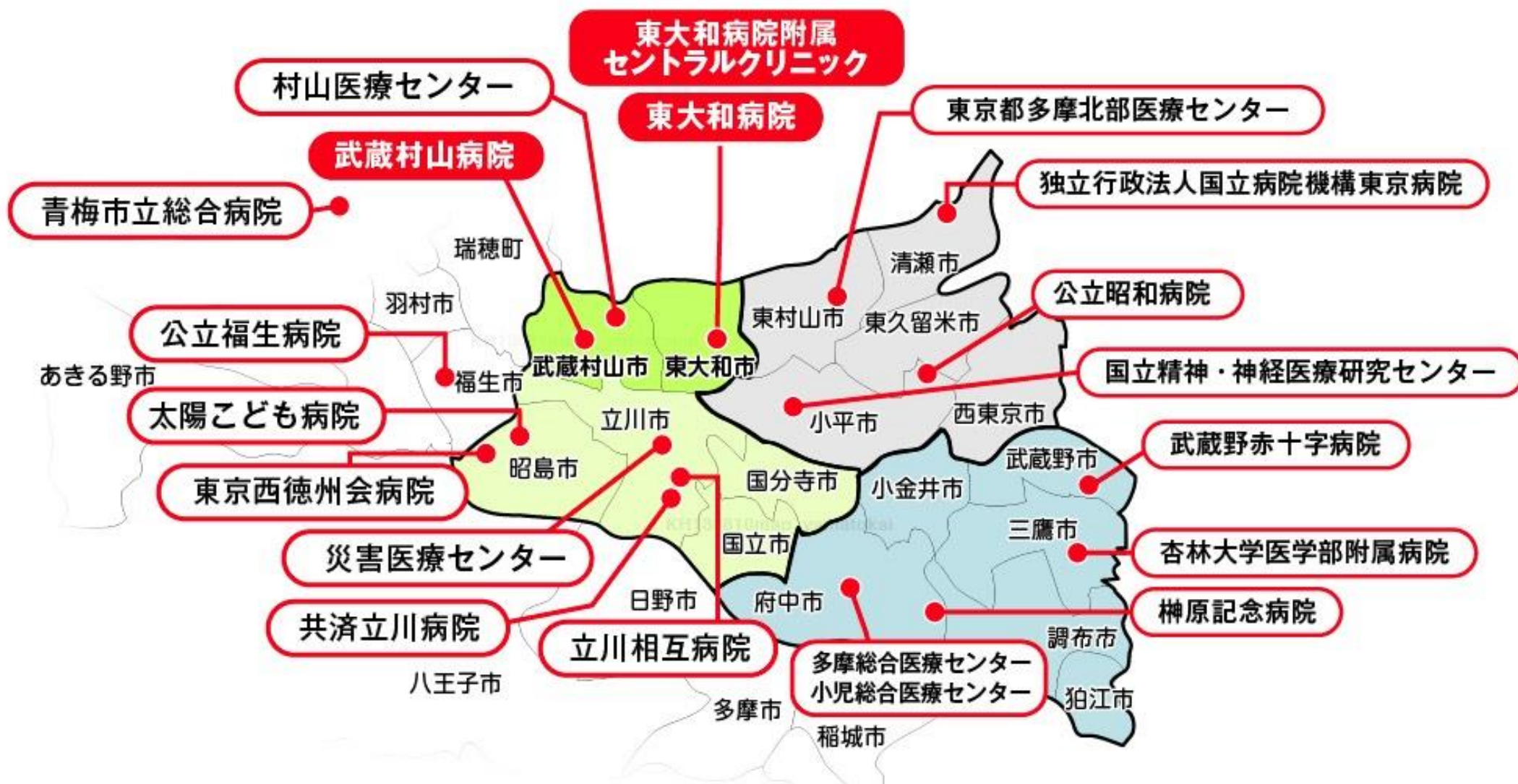
1-3.武蔵村山病院の業況

- 開設日 : 平成17年6月
- 病 床 数 : 300床
- 外来患者数 : 660人／日
- 入院患者数 : 233人／日
- 平均在院日数 : 一般〔7.6日〕 療養〔146.0日〕
地域包括ケア〔41.7日〕 回復期リハ〔45.2日〕
- 救急車搬送数 : 1461台／年
- 職員数 : 671人(内常勤 497人)
- 医 師 数 : 51.6人(常勤換算)(平成29年1月末)
- 診 療 科 目 : 15科
内科 小児科 産婦人科 外科
整形外科 眼科 耳鼻咽喉科 呼吸器外科
泌尿器科 リハビリテーション科 病理診断科
放射線科 皮膚科 麻酔科 歯科(入院)

1-4.武蔵村山病院の東京都における位置



1-4.北多摩地域の病院分布



1-5.武蔵村山病院の「ミッション・ビジョン」

・当院の方針

- ◆大和会の理念である「生命の尊厳と人間愛」により
- ◆東大和病院と連携、**ケアミックス型病院**の特徴を活かし
- ◆市民に信頼される地域医療の中核たる

「市民のための病院」を目指す

・BSC(バランススコア)のミッション・ビジョン

- ◆誘致病院として市民に信頼される地域医療の中核病院として、
「村山大和総合医療福祉センター構想」具現化の一翼を担う
- ◆地域の方々の満足度向上を図ると共に常に病院機能と医療の
充実に努め、**職員全員が誇りを持って働ける**地域NO1の
病院となる

1-5.武蔵村山病院の「ミッション・ビジョン」

◆村山大和総合医療福祉センター構想

・対象人口15万人

村山大和総合医療福祉センター構想

●電子カルテ導入により、地域の診療所とデータの共有化を図り、緊密な連携をめざす

社会医療法人財団大和会の長期目標は、東大和市と武蔵村山市の地に、保健・医療・福祉の手本となる理想郷を構築することです。

数十年先、数百年先、市民が健康で安心して暮らせるよう、地域医療の充実に取り組んでいます。

現在、掲げているビジョンは、次の6項目です。

新たな方向性を見定めながら、シームレスな医療、福祉を展開してまいります。そのビジョン達成に向けた挑戦を総称して「村山大和総合医療福祉センター構想」と呼んでいます。

1. 地域の効率的な保健・医療・福祉活動を展開
2. 小児から高齢者までのトータルケア
3. 短期入院から長期入院まで
4. 急性期から在宅までの地域完結型医療
5. 診療所とデータの共有化を図り、緊密な連携
6. 地域の啓蒙活動 がん、生活習慣病などの予防活動

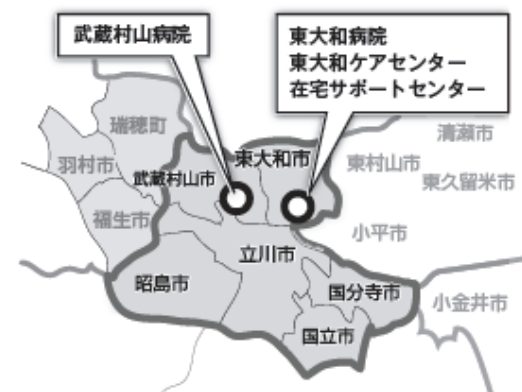
●救急医療を原点として北多摩西部2次医療圏で救急医療を担い、さらに東京都災害拠点病院としてその役割を果たすために

“救急医療は医療の原点である”

大和会は発足当初よりその信念を貫いてまいりました。平成18年8月には武蔵村山病院が救急指定病院となり、当地域での救急患者の分散化が実現しました。さらに平成19年2月には東大和病院が東京都災害拠

点病院に指定され、文字通り北多摩西部2次医療圏での拠点機能を担うことになりました。

現在、国は医療法において、4疾病（がん、脳卒中、急性心筋梗塞、糖尿病）、5事業（救急医療、災害時における医療、へき地の医療、周産期医療、小児医療）の対策を推進しています。大和会はこの医療政策のもと、社会医療法人財団としての活動に力を入れております。さらに、文化活動としての公開医学講座は190回を超えて開催され、毎回CATVで東大和市、武蔵村山市、立川市、昭島市、国立市に放映されるなど地域医療の啓蒙活動にも力を注いでいます。



北多摩西部保健医療圏 各市人口 (平成26年3月1日現在)

東大和市	武蔵村山市	立川市	昭島市	国分寺市	国立市
84,553人	70,507人	179,244人	111,423人	121,589人	75,158人

1-5.武蔵村山病院の「ミッション・ビジョン」

◆村山大和総合医療福祉センター構想

- ・武蔵村山病院は産科、小児科を持ち、誕生から子供の成長を医療を通じてケアを行い、成人になれば内科等の診療や治療も受けることができる。
- ・さらに事故や病気でリハビリが必要であれば、「回復期リハビリ病棟」にて相応のリハビリが受けられ、退院後生活支援が必要であれば「地域包括支援センター」や「介護事業所」のケアサポートや「村山大和診療所」の往診も受けられる。
- ・往診患者が救急治療を必要とする際には、武蔵村山病院並びに東大和病院の救急外来につながることが可能。
- ・退院できれば再び在宅部門が対応し、退院困難な場合は武蔵村山病院の療養病棟で場合によっては終末期を向かえることや在宅に戻れば在宅での看取りもできる。
- ・この様に大和会が医療・介護の連携の拠点として、地域の医療・介護・福祉の面から様々なニーズに対応し途切れなく地域医療や福祉に貢献できる体制作りを推進。

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(1) 働きやすい職場環境づくりへのアプローチ

◆スタート地点

- ・ 65歳定年を早期に導入
- ・ **接遇**・・・テーマ決め実施 職員挨拶励行
- ・ 武蔵村山病院運営協議会・・・院内外のモニタリング機能
- ・ 看護部ワークライフバランス
 - ・・・看護協会WLB推進ワークショップ参加
- ・ 規模が小さい⇒**組織がオープン** 風通しが良い
- ・ **院長**の人柄
- ・ 一言で言えば職員が大切な気持ち

様々なことにチャレンジする風土

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(1) 働きやすい職場環境づくりへのアプローチ

* 接遇キャンペーン

2月の接遇標語

また来たい 笑顔あふれる わが病院



今月の
やってみよう!

患者さまへの声かけと笑顔を意識して
行動しましょう

大きく口をあけて

「あ・え・い・お・う」



接遇強化
スタート宣言!



10月より接遇強化を開始します。
身だしなみチェックや勉強会などを通して
実践的な接遇力アップを目指しましょう!

笑顔と元気が
みなさんに
届きますように♡

にこにこキャンペーン

あなたの今日の
表情は?



接遇委員会

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(1) 働きやすい職場環境づくりへのアプローチ

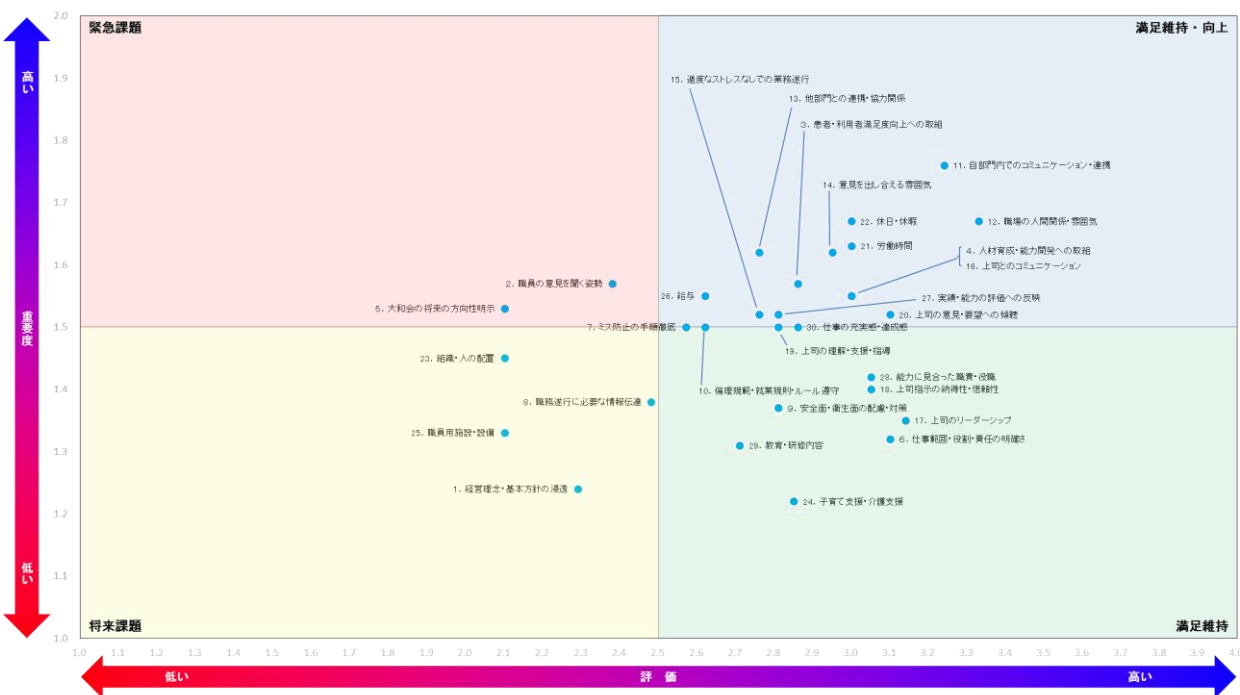
◆職員満足度調査

- ・ **外部機関**を使った職員満足度調査実施（2年毎）
 - ・ ・ ・ 自前⇒外部へ ベンチマーク
- ・ 職員満足度向上へのアプローチシート（分析シート）
当院で働くことを誇れるように
テーマ決めて取り組み ⇒職員連携 ストレス
- ・ 職員コメントへの**対応**
休暇少ない⇒誕生日休暇
食堂が無い⇒増築棟へ職員スペース確保
非常勤職員待遇⇒人事考課 昇給制度

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

* 職員満足度調査分析

職員満足度向上へのアプローチシート〔分析シート〕



職員満足度向上へのアプローチ《分析シート》

平成 年 月 日

部署名	代表者名 (内線)	
(1)問題点...緊急課題 前回比低下項目等を分析		
(2)取組...今後どのような取組を行っていくか		
(3)阻害要因...取組を阻害している要因は その解決方法		
(4)提案...他部署に対して 病院に対して 大和会に対して		
(5)結果 ・中間(28年10月)		
・最終(29年 3月)		
(6)意見(上位部署) ・策定時		
・中間(28年10月)		
・最終(29年 3月)		
【回答】策定時	中間(28年10月)	最終(29年3月)

* 書式は「院内イントラ(NEXT) 書式集 業務関連」に保存してありますのでご利用ください。

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(1) 働きやすい職場環境づくりへのアプローチ

◆「働きやすい病院」認定取得

- ・平成22年9月認定、平成27年12月更新

◆働きやすい病院評価事業とは

- ・NPO法人イージェイネット
- ・認証24病院

「働きやすい病院」認証取得へ

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

* 働きやすい病院評価



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জে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

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জে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জেイネットの活動

平成28年熊本地震の影響により被災された働きやすい病院評価の認証病院／一般社団法人 熊本市医師会 熊本地域医療センの皆様、ならびに被災された皆様に心よりお見舞い申し上げます。



医療業界のダイバーシティ促進



女性医師のキャリア向上支援



働きやすい病院評価

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。

医療業界のダイバーシティ促進について

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。

女性医師のキャリア向上支援について

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。

働きやすい病院評価について

HOSPIRATE

資料請求・お問い合わせ お申し込み

ホーム 働きやすい病院評価について サービス案内 評価の流れ 審査費用 認証病院一覧

ホーム > 働きやすい病院評価 > ベネフィット

ベネフィット

働きやすい病院評価（ホスピレート）を受けることによって、認証病院には次のようなメリットがあります。

人材の確保

働くマインドの向上

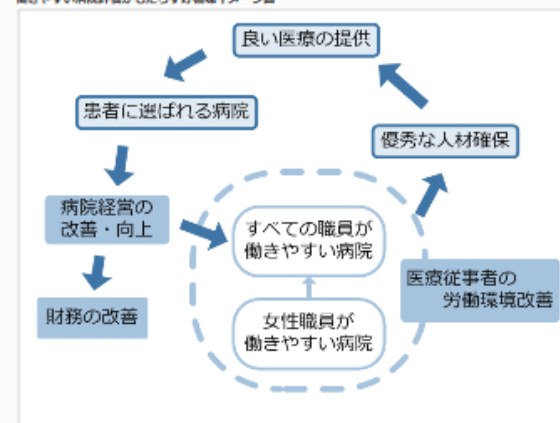
患者サービスの向上

- ・優秀な人材確保につながり、病院の質が高まります。
- ・働きやすい病院評価の受審により、病院での働きやすい病院作りのマインドが高まります。
- ・患者により選ばれる病院づくりが可能となります。

働きやすい病院評価は好循環を生み出します。

- ・病院経営のプラン策にホスピレートが活用されます。
- ・認証後の改善活動により、「すべての職員が働きやすい病院」としてさらに病院経営が向上します。

働きやすい病院評価がもたらす好循環イメージ図



©2006 経団連

ホスピレートについて

代表挨拶

働きやすい病院評価の概要

ベネフィット

認証後の変化



資料のご請求・お問い合わせ

お申し込み

働きやすい病院評価を
紹介した掲載記事などは
こちらからご覧いただけます。

※NPO法人Ejnetのサイト(外部サイト)へ移動



認証病院一覧

働きやすい病院評価（ホスピレート）は、
NPO法人イーজেイネットの事業として行います。

イーজেイネットについて

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(1) 働きやすい職場環境づくりへのアプローチ

◆受審動機は？ ～取得を目指した背景～

- ・ 医師不足に悩む 大学病院医局との関係薄い
- ・ 呼び込める魅力なし
- ・ 離職率高い
- ・ **どうしたら人的問題を解決できるか？**



- ・ 開院して間もない病院外部から集まってきたスタッフ
- ・ 職員は様々な考えを持つ 同じ価値観がない
- ・ **「働きやすい」という誰でも分かる且つインパクトがあるテーマで病院づくりを！**
- ・ 院長のメッセージとして働きやすい病院づくりへ

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(1) 働きやすい職場環境づくりへのアプローチ

* BSC (バラススコアカード) 戦略マップに明記



認定を得る過程で様々な見直し 努力を

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

◆安全・快適な職場や暮らしをサポートする

- ・ 病院施設 綺麗 自然に恵まれ 大規模商業施設隣接
- ・ シャトルバス マイカー通勤
 - ・ ・ ・ 短距離の車通勤（保育所利用者）
- ・ **院内保育** ⇒何かあれば小児科病棟入院へ
- ・ 本部機能 人事財務集約 効率的に職員仕事をサポート
- ・ メンタルヘルスケア 心の健康相談室（臨床心理士）
- ・ 本部への相談 職員面談制度化 退職予定報告制度
- ・ 警察OB採用
- ・ **5S運動** 働きやすい病院作り キャラクター

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

＊ 院内保育所



＊ 5 S 推進キャラクター



2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

◆新人事制度（人事考課制度）の導入

- ・ 等級制度の導入（平成20年）⇒能力給導入
- ・ 面接 年3回 フィードバック
- ・ 目標管理シート 異動希望記載
- ・ 非常勤職員人事考課制度 昇給制度 時給見直し
- ・ 医師評価制度（年1回）
- ・ 看護師アンケート調査⇒退職異動意向
離職理由の把握 勤務形態変更柔軟に
- ・ 給与テーブル見直し⇒よりメリハリをつける
- ・ 賞与基準見直し 夜勤回数 働き方によって差を
- ・ 人事交流制度 異動希望申告 社内公募制

人事制度を随時見直し 改正



2. 武蔵村山病院の取り組みについて

* 目標管理シート

平成25年度考課票（管理職）										
所属		職種		役職		等級		職員NO		
氏名			1次考課者	印	2次考課者				印	
○各考課項目に対して、今年度の達成状況を評価してください。（各100点満点評価。1～4については、BSCの達成状況を参考に評価してください）										
考課項目	考課内容					自己評価	1次考課者	ウエイト	1次考課者評価	
1. 収益貢献 【財務の視点】	大和会の運営方針、重点目標に沿って、コスト意識を持ち収益に貢献したか。					点	点	%	点	
2. 顧客満足度の向上 【患者様／利用者様の視点】	患者様・ご家族・連携先などの満足度を向上したか。					点	点	%	点	
3. 業務の段取り・改善 【内部プロセスの視点】	業務上の工夫・改善に努め、業務プロセスの効率を向上したか。					点	点	%	点	
4. 人材の活用 【学習と成長の視点】	部署の人材育成に努めるとともに、部下のやる気を引き出し、チームワークを向上したか。					点	点	%	点	
5. 上司の補佐と規律の遵守	上司をよく補佐し、法人・部の規律を遵守しながら運営をスムーズに運んだか。					点	点	%	点	
※ウエイトは5%刻みで、標準は5項目各20%、ただし10～30%の変動は可。また、各地区で異なっても可。 ※端数が出た場合は、各項目ごとに小数点以下を四捨五入する。 ※期待を上回るレベルであった → 76点以上 期待通りのレベルであった → 75点 期待するレベルに達していなかった → 74点以下									合計	点
○特に申告すべき成果等があれば、コメント欄に記入してください。										
コメント										
本人										
1次考課者										
2次考課者										
								評価案		
								最終評価		

平成26年度 非常勤職員 考課票				(1等級)	
等級定義: 個別の指示／手順等に従い補助及び単純定型業務を遂行できる。					
所属		部署		職種	
氏名		1次考課者	印	2次考課者	印
※ 非常勤職員考課票は、自己評価をしません。					
行動評価					
評価項目	着眼点			1次考課	2次考課
規律性	・法人や各職場の規則、ルールを守り法人の模範となる行動をとったか ・出勤にルーズな面はなかったか ・社会通念に照らし、適切な言動がとれたか			3・2・1	3・2・1
責任性	・自分の職責を自覚し、それを全うしようとしたか ・自分の失敗を他の責任に転嫁しようとしなかったか ・上司に対し、業務上の必要な報告、相談を適時確に行ったか			3・2・1	3・2・1
積極性	・担当業務の質的向上、量的拡大に積極的に挑戦したか ・めんどろな業務、人の嫌がるような業務を避けようとしなかったか ・業務に必要な知識、技能の向上に努めたか			3・2・1	3・2・1
協調性	・担当外の業務を進んで手伝っていたか ・チームワークをよく保ちながら円滑に業務を進めたか ・同僚との人間関係は良好だったか			3・2・1	3・2・1
接遇・応対	・患者さま、利用者さま、職員間でいつも気持ちの良い挨拶ができたか。 ・正しい言葉づかいを心がけ、身だしなみは常に清潔感を心がけ、相手に不快感を与えなかったか。 ・苦情・相談に対し適切な対応ができたか			3・2・1	3・2・1
コスト意識	・整理・整頓・清掃・清潔・しつけを遵守したか。 ・法人のものを大事に扱っていたか ・残業の削減や業務調整を行い、就業中の時間管理ができたか。			3・2・1	3・2・1
3・・・期待を上回るレベルであった 2・・・期待通りのレベルであった 1・・・期待するレベルに達していなかった				点	点
※ 14点以上を昇級の候補対象とする。				喫煙 有(-5点) ・ 無	点 点
コメント					
1次考課者					
2次考課者	※2次合否案				
※2次合否案の中に、昇級させたい場合は○、そうでない場合は×を記入する。					

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

◆福利厚生（施設・制度）の充実

- ・ 保養所（草津） 看護師寮（3階建 23室）
- ・ 公園に面した院内保育所 **24時間対応**
小学3年生まで 低い利用料
- ・ 職員旅行 賀詞交歓会 ボーリング大会
- ・ 医療費補助 予防接種費用負担
- ・ 住宅手当引き上げ 家族手当（配偶者なし）増額
- ・ 大和会スポーツ文化活動奨励制度
- ・ 人事交流支援 懇親会費用負担
- ・ 売店コンビニ化 ATM導入

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

* 賀詞交歓会



2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

◆職員教育の充実

- 教育委員会 教育主任制度 階層別研修（宿泊）
- 本部 **人材開発部門設置** 年間研修プログラム
- 教育研修費 予算化
- 大和会教育基金の設立
- 大和会研究集会の開催
- 免許取得への支援 認定看護師
- **院長賞**の授与

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

◆有給休暇取得率を勧奨

- ・ 高い有給休暇取得率の維持 90%以上
- ・ 特別な休暇制度 **誕生日**/夏季
- ・ 長期休職 ボランティア (J I C A)
- ・ 短時間勤務 通学/傷病
- ・ 育児短時間勤務制度
小学1年入学時 (4月~8月)
- ・ 半日有給休暇
- ・ 男性の育児休暇勧奨
- ・ 人事データの公開分析 取得率/離職率/時間外
⇒採用計画へ反映

常に産休・育休 20人~30人 1病棟できる

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

◆院内コミュニケーションや情報発信ツール充実

- ・大和会だより/WILL 本部広報専門部
- ・IT化 デジタルサイネージ43台⇒ペーパーレス化
院内サイト スケジュール管理
マニュアル規程公開 電子申請（休暇）
⇒情報共有 見えるか 職場ストレス解消の一助
部署間連携 **コミュニケーション不足を補う**
- ・10周年事業 サイト立ち上げ
⇒市の行事参加 **意識の統一 団結**
- ・市民公開講座（医師/職員による）
- ・人事管理指標のグラフ化 離職理由公開

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

* 10周年行事（記念サイト 健康フェアー）



2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(2) 具体的な施策

* 職員離職理由 公開

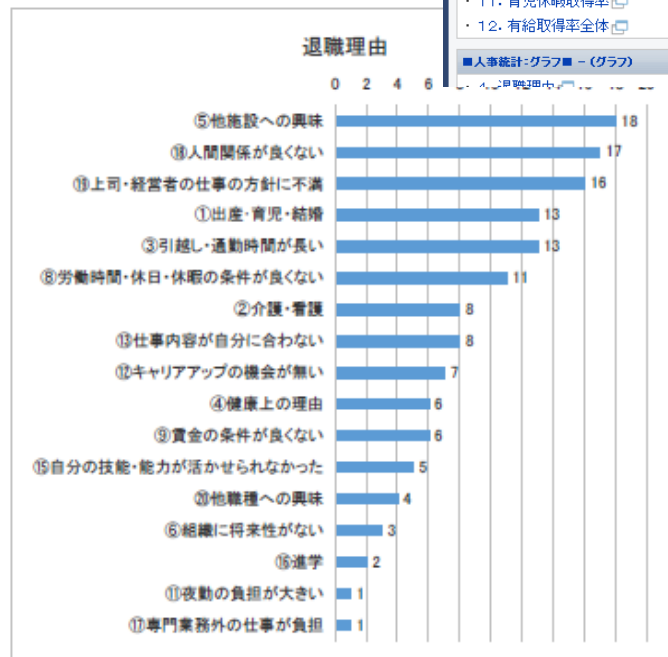
4.退職理由 (H27年度退職者)

退職面談実施者数96名(常勤・非常勤)

回答合計数 139件

※複数回答(2つまで)を含む

退職理由	回答数
⑤施設への興味	18
⑩人間関係が良くない	17
⑨上司・経営者の仕事の方針に不満	16
①出産・育児・結婚	13
③引越・通勤時間が長い	13
⑧労働時間・休日・休暇の条件が良くない	11
②介護・看護	8
⑬仕事内容が自分に合わない	8
⑫キャリアアップの機会が無い	7
④健康上の理由	6
⑨賃金の条件が良くない	6
⑮自分の技能・能力が活かされなかった	5
⑫他職種への興味	4
⑥組織に将来性がない	3
⑯進学	2
⑪夜勤の負担が大きい	1
⑪専門業務外の仕事が負担	1



2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(3) 医師勤務環境改善具体的事例

◆女性医師の積極的採用

平成26年 1名/5名 ⇒ 平成27年 2名/4名
⇒ 平成28年 7名/11名

◆当直明け勤務免除

小児科⇒産婦人科⇒内科 できる診療科から

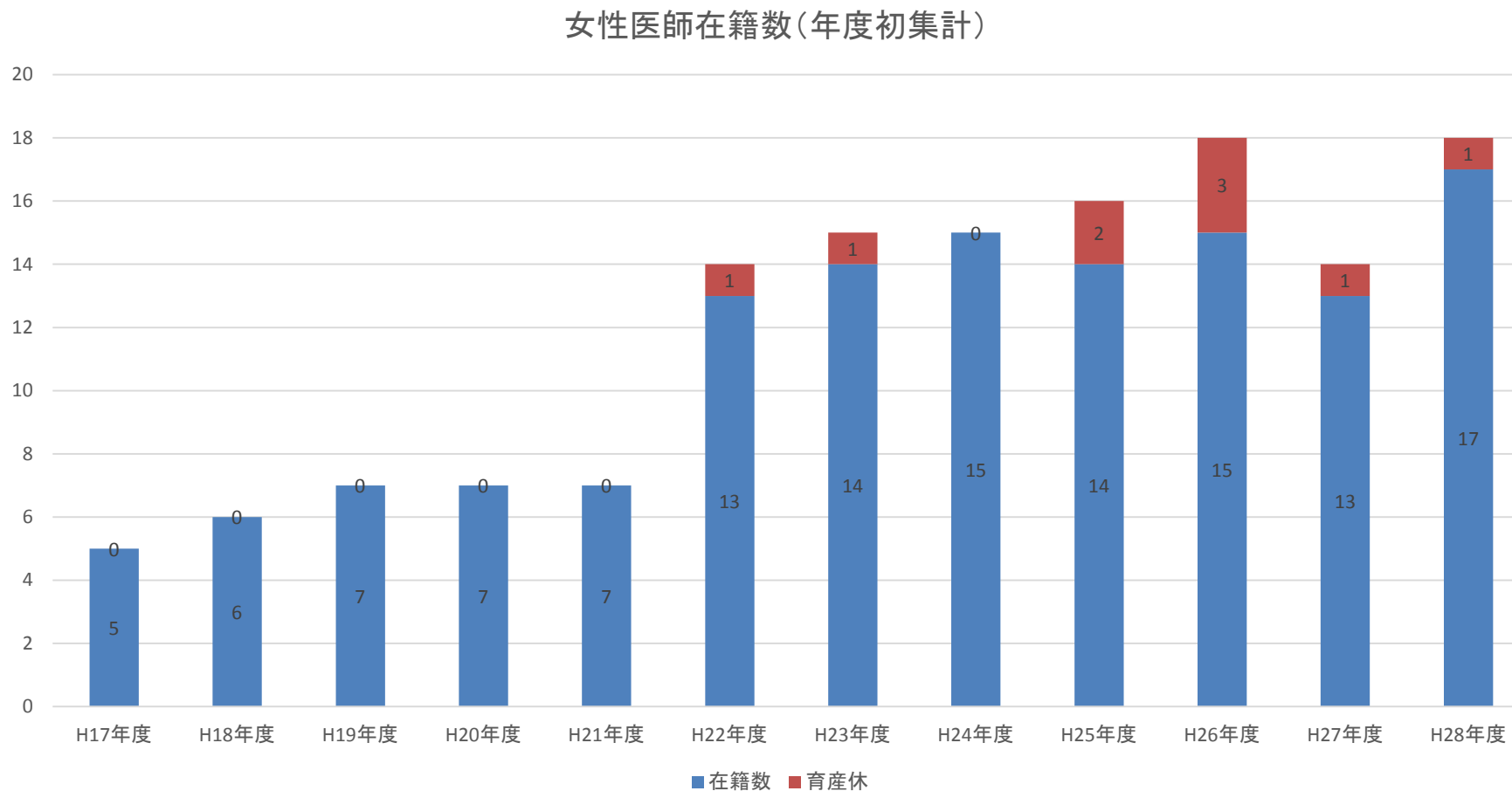
◆週4日勤務 常勤化

女性医師 13名 男性医師 1名 (46名中)

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(3) 医師勤務環境改善具体的事例

* 女性医師数推移



2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(3) 医師勤務環境改善具体的事例

- ◆ 医師事務作業の軽減
メディカルサポート室設置
- ◆ 医師独立支援制度（平成25年～）
病院近隣での開業支援
- ◆ 人事考課（年1回） 理事長以下で面談
- ◆ 当直負担軽減 非常勤採用

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(3) 医師勤務環境改善具体的事例

◆女性医師の継続就業サポート

- 女医の子育て支援 **個別事情に対応**
週1.5日から復職 ⇒段階的に日数を増やす
- 週4日常勤、且つ当直免除を選択可
女性医師は日勤（外来） 男性医師は当直 **役割分担**
- 24時間保育可能な院内保育所活用
当直は不可 日直なら可 日直時子供預かる
- 子供の迎え 短時間労働継続支援
- 家族設計 休職

女性医師の医療に貢献しやすい仕組みづくり

2. 武蔵村山病院の取り組みについて

(3) 医師勤務環境改善具体的事例

◆ 男性医師の継続就業サポート

- ・ 変則勤務 実質時間単位休暇を認める
男性医師 双子 日勤帯帰宅 当直に戻る

診療科内で互いに助けあう体制

2. 武蔵村山病院の取り組み(まとめ)

働きやすい職場環境整備による女性医師や
職員の継続就業サポート及び職員間の公平性の確保

安全・安心な職場

福利厚生の充実

人事制度(人事考課)

職員教育の充実



2. 武蔵村山病院の取り組み(まとめ)

働きやすい職場環境整備による女性医師や
職員の継続就業サポート及び職員間の公平性の確保

有給休暇取得勧奨



院内コミュニケーション
情報発信ツール充実



医師勤務環境改善

女性医師継続就業サポート