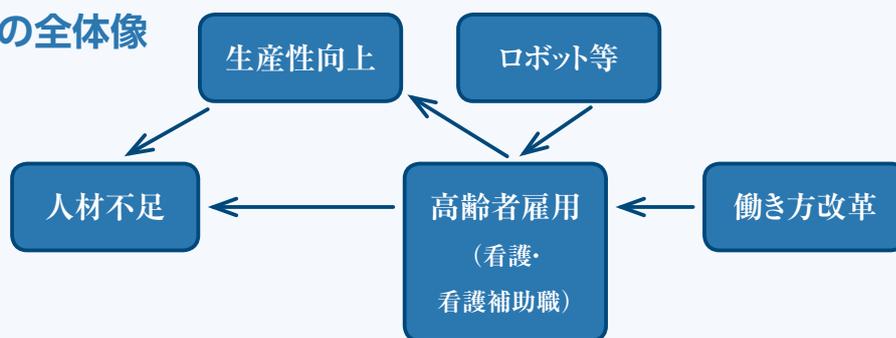


# 2-1 施設特性に応じた働き方改革

## 記述の前提

1章では医療施設の職員全般について言及しているが、2章以降は、昨年度の調査内容を主な根拠としており、看護師・看護補助職等を対象としている。医療業における看護・介護分野の人材不足は積年の課題であり、少子高齢化が加速していく中で、看護職・看護補助職が高齢になっても引き続き病院で働き続けるため、または退職者の職場復帰のための方策について検討を行うものとする。

## 記述の全体像



## 医療施設における働き方改革

今後、医療施設における人材不足に対応するためには、施設特性に応じた多様な人材の活用が必須である。人材の多様性は、生産性の向上も導き、待遇面の改善にもつながる。

医療施設における看護職・看護補助職の新たな人

材源として相当程度見込めるのは事実上、海外からの技能実習生と高齢者であるが、技能実習生は母数が限られることから、高齢者がいっそうの分担を担う状況は避けられない。

高齢者雇用に関して、昨年度のアンケート調査によると、医療施設の特性に応じて、以下のような特徴がみられる。

### 50歳以上率

平均値

	看護職	看護補助職
急性期 n = 146	14.9%	48.5%
ケアミックス n = 186	21.1%	36.3%
慢性期 n = 75	49.0%	40.4%

(出典)アンケート調査 数値は回答病院の平均値

看護職については、急性期では、新卒者をより多く採用し、比較的若年の職員が担っている一方で、慢性期では、より長く働ける職場環境がある実態が想定される。

看護補助職については、50歳以上の割合は、急性期よりも慢性期の方が少ないが、人員（業務）の割合を勘案すると、実数としては、急性期よりも慢性期の方が多き可能性がある。

ケアミックスにおいては、50歳以上の看護補助職員の割合が比較的少なくなっているが、n数が多い200床未満の施設で50歳以上の看護補助職が相対的に少ないことが影響していると推察される。

急性期・ケアミックス・慢性期といった医療施設の機能に対応しつつ、高齢者雇用推進のために以下の取り組みが求められる。

### 施設側の要因・特性

- 働き方改革の推進
- 人事制度の改革(人事考課、役職など)
- 管理職のマネジメント能力向上
- 定年退職年齢、雇用上限年齢の延長または廃止
- 賃金の維持または下落率の抑制
- タスク・シフティング
- 腰痛予防など身体負担軽減

## 高齢者雇用のための働き方改革等

働き方改革では、WLB（ワーク・ライフ・バランス）など時間意識の高い働き方の定着、時間制約のある人などが柔軟に働ける制度などによって高齢者の労働参加が促されることが期待される。

人事制度の改革では、日本的雇用慣行の見直しという視点が重要である。日本的雇用慣行では、同質性・年功を基準とした人事管理が行われる傾向にあるため、高齢者等、個々人の状況に応じた適切な評価ができない。より個別管理の人事制度に移行することで、高齢者の働きやすさや仕事に対する意欲を高めることができる。

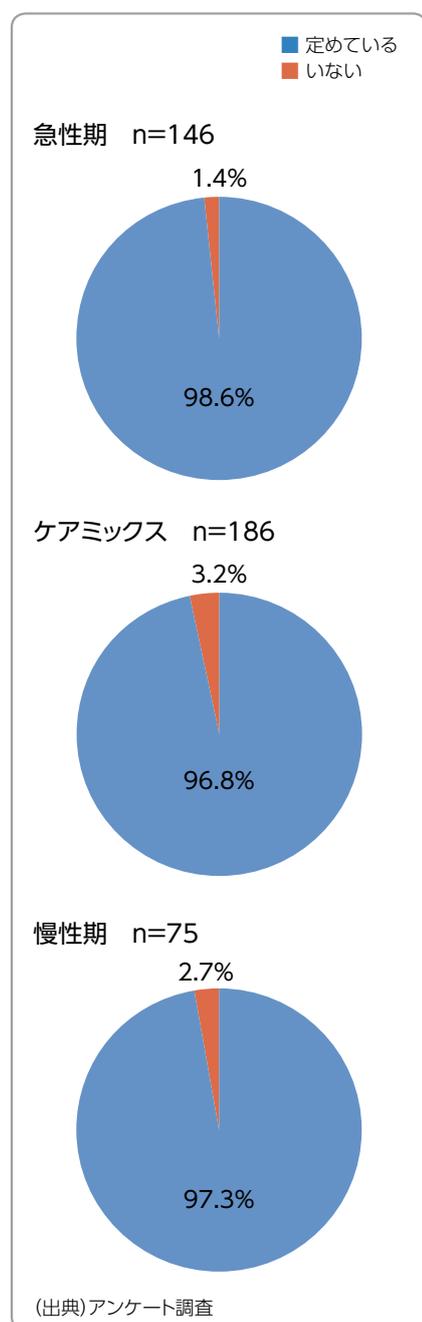
こうした組織的な改革が職場でうまく機能していくためには、高齢者活用につき管理職が適切にマネジメントすることが不可欠である。



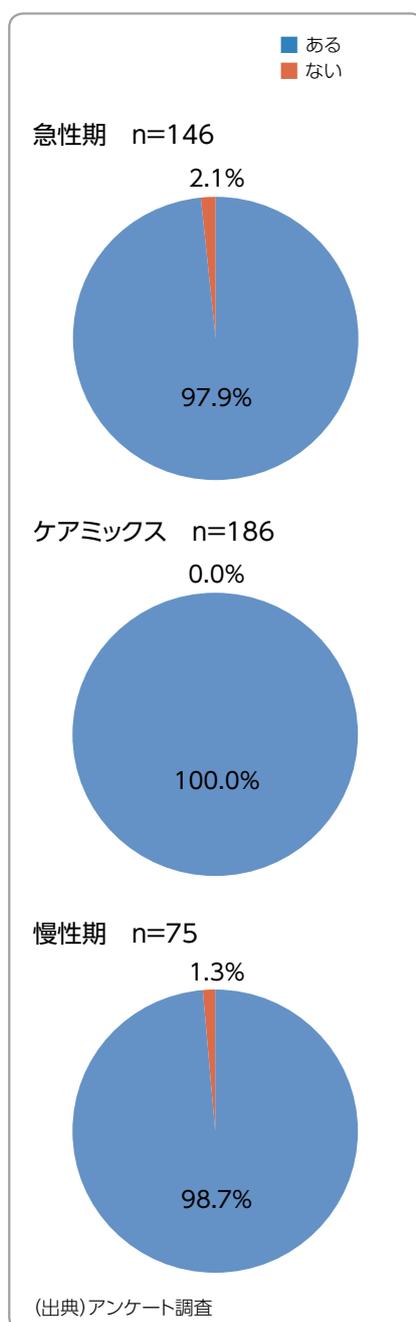
## 定年制度等の現状(アンケート調査結果)

病床機能に関わらず、多くの病院で「定年制」を定めており、「継続雇用制度」を導入している。

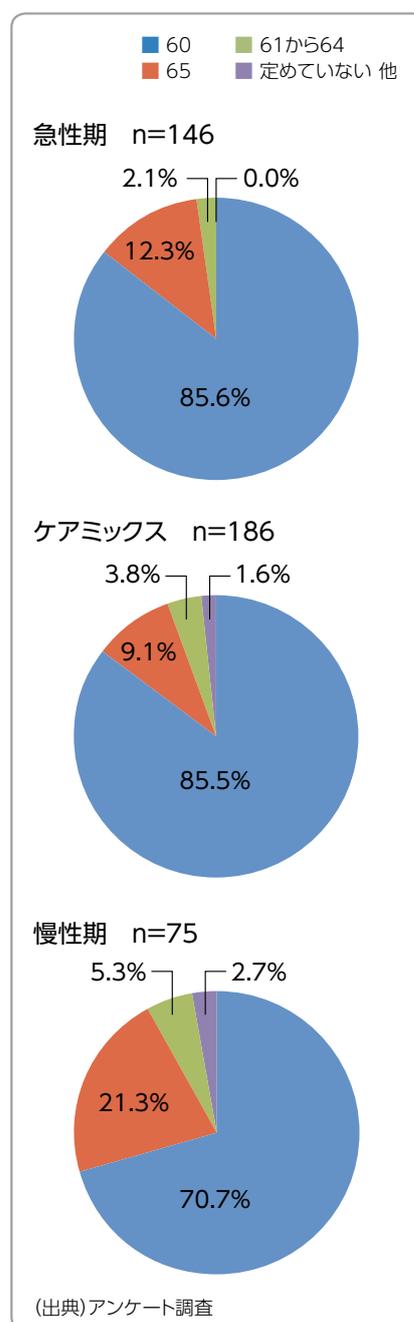
### 定年制



### 継続雇用制度



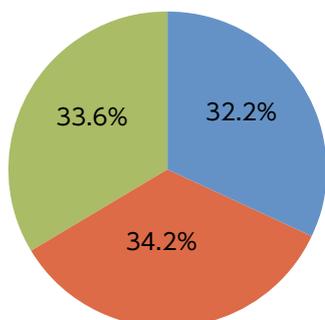
### 定年の年齢



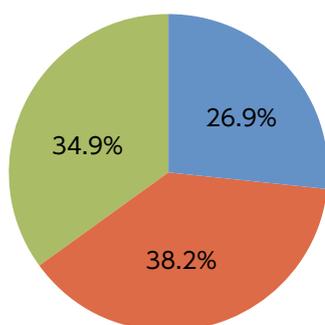
「定年の年齢」については、慢性期は急性期・ケアミックスに比べ、60歳ではなく65歳に定めている割合が多い。

## 雇用年齢上限

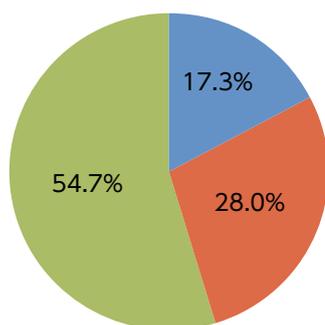
急性期 n=146



ケアミックス n=186



慢性期 n=75



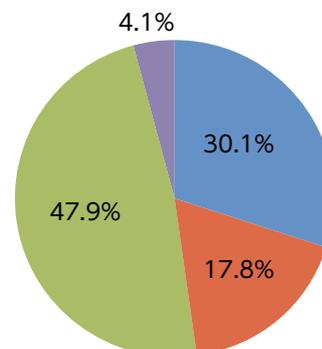
- 1) 一律に定められており、( )歳になったら退職する
- 2) ( )歳になったら原則として退職するが、必要に応じて( )歳まで雇用する
- 3) 上限年齢は定めていない 他

(出典)アンケート調査

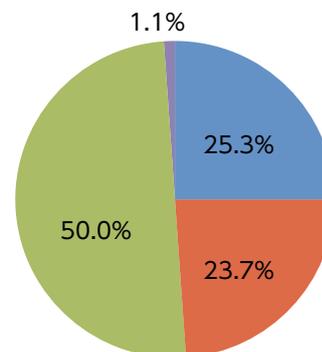
「雇用年齢の上限」について、「慢性期で、( )歳になったら原則として退職するが、必要に応じて( )歳まで雇用する」としているところが、急性期・ケアミックスより少なかった。

## 高齢者雇用の仕事内容

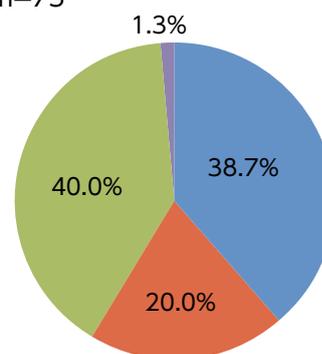
急性期 n=146



ケアミックス n=186



慢性期 n=75



- 1) 仕事内容、責任とも同じ
- 2) 仕事内容は一部異なる
- 3) 仕事内容は同じだが、責任の重さは異なる
- 4) 仕事内容は全く異なる 他

(出典)アンケート調査

「高齢者雇用の仕事内容」では、「仕事内容・責任とも同じ」としているところが、慢性期は急性期・ケアミックスより多い。

## 定年制度等の見直し

そもそも、年齢にかかわらず、意欲と能力に応じていつまでも働き続けられるようにすることで、より優秀な人材の確保が可能になる。生産性の向上による待遇面の改善で人材の充実を図るといった好循環も期待される。

少なくとも65歳までの安定した雇用を確保するため、「65歳までの定年の引上げ」「65歳までの継続雇用制度の導入」「定年の廃止」が求められる。継続雇用制度とは、雇用している高齢者を、本人が希望すれば定年後も引き続いて雇用する、「再雇用制度」などの制度である。

65歳以降についても、年齢にかかわらず意欲と能力に応じていつまでも働き続けられる制度の導入が必要である。

あわせて、作業設備の改善、職域の拡大、短時間勤務等の雇用形態の多様化など、高齢者の働きやすい職場づくりなども必須である。

定年年齢の延長が困難である要因の一つとしては、日本的雇用慣行では、年功が大きく反映される賃金カーブの存在が指摘される。高齢者の高い意欲を活かして65歳以降の就業促進を図るとの観点からも、生産性に応じた賃金制度へ変革していくことが求められていくであろう。

## 病床機能に応じた方向性

全体の方向性としては、希望者全員が65歳を超えて働けるような人事制度の改善、定年後の賃金維持などが、公的支援（助成金・サービス等）の活用も含めつつ推進されるべきである。

急性期・ケアミックスでは、看護師において年齢層が

比較的低いので、若年層向けの啓発も必要である。看護補助職については、年齢層が比較的高く、特化・分業による業務効率改善の観点からも高齢者のいっその活用が求められることから、具体的な対応が急がれる。定年後の賃金については、比較的低い施設も散見される。

慢性期では、看護師において年齢層が比較的高いので、喫緊の課題として具体的な取り組みが求められる。看護補助職は人員の割合が比較的大きいこともあり、重点的な経営課題として推進されるべきであるが、賃金の水準が定年前と変わらないことが比較的多い。

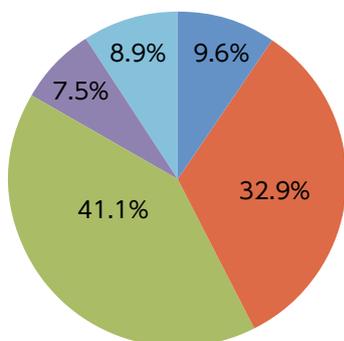
## 賃金制度の見直し

高齢者雇用の推進のためには賃金制度の見直しが必要である。

現在、多くのところで継続雇用制度が導入されているが、継続雇用で働く高齢者は、継続雇用以外の就業者と比べて、定年後の賃金低下の幅が大きく、仕事満足度や65歳以降の就業意欲が低いところがあるという指摘もある。

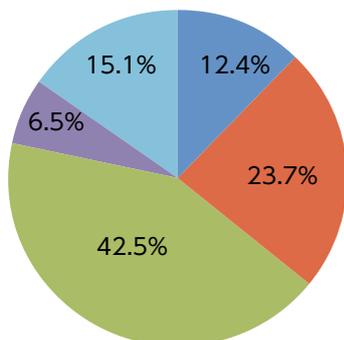
## 定年後の賃金

急性期 n=146

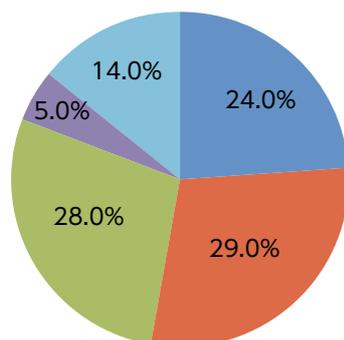


- 1) 定年前の水準と変わらない
- 2) 定年前の水準と異なる：一律→定年前の約( )割
- 3) 定年前の水準と異なる：個別対応→定年前の約( )割から約( )割まで人によって幅がある
- 4) 定年に達した者はいない
- 5) その他( )

ケアミックス n=186



慢性期 n=75



慢性期は急性期・ケアミックスに比べ、「定年前の水準と変わらない」ことが多い。

(出典)アンケート調査

