

る・年齢が高い・個人の資質の問題がある(コミュニケーションスキル・社会性など)等が想定される。

職業紹介事業としての「強み」が供給の確実性と供給する人材の「質」であるとすれば、ナースセンターの求職登録件数の多さは「強み」であるが、一方人材の「質」保証のシステムがないことは問題である。再就業にむけた研修体制の充実を図りつつ、臨床経験・実践能力等を客観的に評価し、人材の「質」保証の一助となる仕組みの創設が課題である。そもそも、「再就業のハードルが高い(就業しにくい)求職者」にとっては、再就業に向けた研修受講自体が負担となることもありえるため、「受講しやすさ」「個々のニーズに沿った研修内容」を具備する研修の提供が必要である。具体的には、受講者の近隣で、受講内容は再就職への自信につながる実践力回復・最新技術へのキャッチアップを目的としたものが適切である。

雇用条件の問題があり確保困難な求人施設については、採用にむけたアドバイスにとどまらず、看護部門の労務・業務管理全般、さらに病院経営の方向性にもかかわる支援・コンサルテーションが必要な場合がある。

### (3) ナースセンターからのアクセスビリティの問題

現状の潜在看護職員がどこに何人いるか、国、地方自治体含め、全く把握していない状態では、ナースセンターから潜在看護職員にアクセスすることが、ほとんど不可能である。有資格者の把握が可能となるような制度の検討が不可欠であり、ナースセンターからのアクセシビリティを改善しないと有効な潜在看護職員の再就職支援には、限界がある。

### (4) 潜在看護職員からのアクセスビリティの問題

潜在看護職員が求人情報・研修情報に接することの困難さも、潜在看護職員の再就業を妨げる一因として上げられる。都道府県の主として県庁所在地に1箇所あるナースセンターでは、情報の発信が限られており、どうしてもインターネットを利用した

情報の発信に頼らざるを得ないが、ITリテラシーが低い層(年齢層・経済力など)にどうやって情報を届けるかは、今後の課題である。

### (5) ナースセンター自身が派遣事業を行うことの可能性の検討

子育て支援事業としてのセカンドキャリア人材による病児保育(利用者宅への出張制)などや、一定エリア内の医療機関・介護施設等への緊急時勤務交代支援(シフトの欠員を埋める)のための待機人材プールなど、ナースセンター自身が派遣事業を行うことも可能性として考えられる。

### 【引用文献】

- 有田謙司(2002). 労働市場サービスと法規制. *日本労働研究雑誌*, 506.  
<http://db.jil.go/cgi-bin/jsk012?smode=dtldsp&detail=F2004010259&displayflg=1>
- 岩下清子(1981). 「看護団体が実施するナースバンク事業の現状と課題」、日本看護協会調査研究報告 No. 16、日本看護協会出版会、1981
- 官民競争入札等監理委員会(2006). 第4回公共サービス改革小委員会厚生労働省資料「ハローワーク業務の市場化テストについて」. <http://www5.cao.go.jp/kanmin/kaisai/bukai/service/2006/1110/1110.html>. 2006.
- 菊池令子(2003). 平成13年度厚生科学研究「看護需給予測と中小民間病院における看護職員確保に関する研究」. 日本看護協会. 2003.
- 厚生労働省(2006a). 職業安定業務統計 2006  
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/ippan/detail/index.html>
- 厚生労働省(2006b). 労働者派遣事業の平成17年度事業報告の集計結果について.  
<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2006/12/h1226-3.html>. 2006.
- 中村二郎(2002). 転職支援システムとしての公的職業紹介機能. *日本労働研究雑誌*, 506.

- <http://db.jil.go/cgi-bin/jsk012?smode=dtldsp&detail=F2004010259&displayflg=1>
- 日本看護協会 専門職支援・中央ナースセンター事業部(2006a). 平成17年度都道府県ナースセンター実施状況調査. 日本看護協会. 2006.
- 日本看護協会 中央ナースセンター事業部(1995~1998). 中央ナースセンター事業のまとめ. 日本看護協会. 1995~1998.
- 日本看護協会 中央ナースセンター事業部(2004). 潜在看護職員の就業に関する報告書. 日本看護協会. 2004
- 日本看護協会 専門職支援中央ナースセンター事業部(2006). 平成17年度版潜在看護職員の就業に関する報告書—ナースセンター登録データに基づく分析—. 日本看護協会. 2006.
- 野寺康幸(1993). 看護婦等人材確保法の解説. 労働基準調査会. 1993
- 佐野哲(2004a). 労働市場サービス産業の現状と課題. 日本労働研究雑誌, 506. <http://db.jil.go/cgi-bin/jsk012?smode=dtldsp&detail=F2004010259&displayflg=1>
- 佐野哲(2004b). 特集 ここが知りたい・労働研究<働くことをめぐる環境>ハローワーク(公共職業安定所)の役割は何か. 日本労働研究雑誌, 525. <http://db.jil.go/cgi-bin/jsk012?smode=dtldsp&detail=F2004010259&displayflg=1>

#### 【参考文献】

- 入江晶子, 鈴木知代, 米倉摩弥(2004). 授業と大学行事との連携の試み 「健康教育」の授業と「看護の日記念行事」の連携. 聖隷クリストファー大学看護学部紀要, 12, 151-161.
- 山口美晴, 美坐紘子, 下西澄江, 野村茂子, 谷口久代, 喜多村日富, 福田弘子, 木村貴子, 田挾加代子, 佐々木悠子, 妹尾みどり, 赤木節子(2003). ふれあい看護体験が受験動機に及ぼす影響 看護学生へのアンケート調査より. 日本看護学会論文集(看護総合), 34, 66-68.
- 吉岡批呂子(2005). 高校生のかれあい看護体験が実現 地域に開かれた病院へ. 精神科看護, 150, 48-53.

B.確保対策の実例(施設等における調査・ヒアリング)

A 病院

項目 取り組み内容

	保健師	助産師	看護師	准看護師	看護補助者
常勤職員 採用者総数	0	0	21	0	0
採用者のうち新卒者数	0	0	6	0	0
非常勤職員 採用者総数	0	0	4	0	3
	20代	30代	40代	50代	60代
保健師	0	0	0	0	0
助産師	0	0	0	0	0
看護師	43	33	16	8	0
准看護師	0	0	100	0	0

	看護系大	看護系短大	専門学校	准看学校	衛生看護科
保健師	0	0	0	0	0
助産師	0	0	0	0	0
看護師	12	7	80	1	0
准看護師	0	0	0	0	0

設置主体：医療法人  
 立地：地方中核都市にある。最寄の駅より徒歩3分  
 総合病院（7科）内科、消化器科、外科、循環器科、呼吸器科、麻酔科、  
 口腔外科  
 病床数243床（うち緩和ケア28床）入院基本料：2（10：1入院基本料）  
 職員数 250名 看護職員数：142名〔2006年4月現在〕  
 (1)一般病床の平均在院日数21.0日  
 (2)平均病床稼働率 81 %  
 (3)看護職員の採用(2006年4月から2006年10月末までの採用者数)  
 (4)2005年度離職率 13.27%  
 (5)看護職員の平均在職年数 4.5年  
 (6)看護職員の平均年齢 33.3才  
 (7)看護職員の年齢構成 (%)  
 (8)既婚率 20%  
 (9)看護職の教育背景 (%)  
 (10)看護職員の出身地  
 都道府県内86 %、地方内 14%  
 (11)各看護単位の勤務形態 (看護単位数) 全看護単位数5単位  
 三交代3単位、二交代2単位  
 (12)病院の医業収支率 103%

1)施設概要

①3交代 日勤8:00~17:00、夜勤(中勤)16:30~1:00、夜勤0:30~9:00  
 ②2交代 日勤8:00~17:00、夜勤16:30~9:00  
 夜勤月平均69.3時間、  
 月平均夜勤回数8.2回 (3交代の場合)、  
 月平均夜勤回数8.7回 (2交代の場合)

①勤務体系

2)処遇等

給与体系：人事院の基準に基づいて行っている。昇給は毎年。  
 ①高卒・3年課程養成所卒業 1年目基本給 185,500円、年間賞与854,000円  
 ②勤続10年、31~32歳、非管理職基本給 230,600円、年間賞与 1,061,000円  
 ③パートタイム・アルバイト看護職員の時給  
 日勤帯 1200

②給与水準

	<p>③手当</p> <p>危険手当5000円          管理者手当10000～70000円          夜勤手当 3交代 準夜勤5000円、夜勤6000円。 2交代夜勤11000円          通勤手当 実費（上限額あり）          住宅手当 5,000円または14,000円（就業規則世帯区分による）          単身宿舍なし          世帯宿舍なし          認定看護師の処遇（給与増額・独立したポジション）を検討している。</p>
2)処遇等	<p>④休暇</p> <p>完全週休2日制（4週8休制を含む）          有給休暇付与 12日/年 有給取得率 40.3%</p>
	<p>⑤その他の休暇と取得率</p> <p>介護休暇 93日（無給）          産前産後休暇 期間：産前42日、産後56日（有給）取得率 100%          （短期欠員に関しては病棟で対応し長期欠員の場合は募集をかける。期間雇用ではなく、正規職員の募集。）          育児休暇 期間：1年 取得率：100%          （育休、介護休暇は取得後、大抵の場合、もといいた病棟に戻る）</p>
	<p>⑥その他福利厚生</p> <p>1.サークル活動・親睦会活動等          2.メンタルヘルスケア窓口の設置          3.年金基金制度          4.職員食堂の設置          5.勤続職員に対する褒賞制度（具体的に：10年 20年勤務者）          6. 院外の研修・講習・進学に対して、費用の負担はしないが、その間の身分の保障をする。</p>
3)確保定着促進	<p>①新卒者の採用と支援</p> <p>就職用の病院見学会では病院長・看護部長・若手職員が看護に対する熱意をプレゼンテーション。講演、執筆にて病院の看護について熱く語る。ホームページ。口コミ。ロコミ。春先に各学校へパンフレットと募集要項と卒後教育の内容を書いたものを送付。丁稚奉公と称した小学生・中学生・高校生の職場体験。緩和ケア研修の受け入れ。本年度は、診療報酬改定による人員確保の危機感があり就職試験を12月に前倒しした。          看護大学、看護専門学校の実習、緩和ケアの研修、小中高校生の看護体験・見学の受け入れ</p>
	<p>⑤組織文化作り</p> <p>普段の看護のあり方が回りが回ってリクルート活動に好影響をもたらすという考えのもと、病院の理念を具現化できる看護実践ができる組織文化づくりに力を入れている。</p>
	<p>⑥人事考課</p> <p>人事考課の目標管理面接を課長が行う。研修の前後に面接を行う。</p>
	<p>①看護部門の位置づけ</p> <p>看護部の人事権は看護部長にある。予算に関しても、交渉権はある。看護部長は病院の経営会議のメンバーなので、病院の運営に参画する立場を有している。看護部の組織は看護部長をトップに、課長、主任、主任補佐という役割を置いている。</p>
4)看護部の活動	<p>②看護業務改革</p> <p>課業と職務文書を明文化している。職務文書はセクシヨンの職務。課業は全職種。超過勤務を減少させるのは非常に困難だが、仕事にメリハリをつけるなどの姿勢をもたせようとしている。また、木曜日はノー残業デーと決めているが、なかなか実行するのは難しい。記録用紙を改善し時間短縮を図った。超過勤務月平均12.3時間</p>
	<p>③その他</p> <p>専門看護委員会（化学療法、疼痛管理、スキンケア、糖尿病、乳がん、感染看護）</p>

①キャリア支援	職員の自己実現に対して看護部長は全職員に直接面接を行う。
②専門・認定看護師の活用	看護部での委員会活動として、専門看護委員会という、この病院における専門看護師育成のための試みを行なっている。疼痛、化学療法、スキン、乳がん、DM、感染管理である。各委員会は5～10名ぐらいい。また、管理者からみて推薦できる人には認定看護師を積極的に受けさせている。WOCナースが1名活躍している。そういう専門的な技能を見せることで、他の人も目指そうとするようになる。
③看護管理者の育成と活用	管理者対象の宿泊研修会を開催。
④その他	カンファレンスが盛んに行われている。

## 6) その他インタビューより明らかになったこと

### 【看護部長】

#### ● 全部署・全職員による理念の共有

「リクルート活動で大事にしていることは、現場の看護を一生懸命やるってことです。そういう病院の評判とか、看護の評判、こんなこと大事にして看護してますよと。そういうのを病院見学会で聞いていたって、病院の看護の評判みたいな、どんな看護をしてるかっていうのを伝えるように、病院自体が理念をとって大事にしているの、「やさしさ」でやるとのことです。開設のときからみんなそこに向かうように言っています。今日も管理者研修ありますけど、理事長いろいろとお話します。毎年、今年はこれに向かっていこうとキーワードが出されて、それを解説されます。全部署、全職員がみんなて共有するように勉強します。」

#### ● 病院の価値観の統一と組織文化の具現化

「何より大事なのは、みんなどこに向かって看護してるのかわかっていくのが共有できていることだと思います。何を大事にしているか、どういう価値観を持って看護してるかということです。病院は本当に古くて、ハード面は療養環境としては非常に良くないです。でもソフト面で頑張ろうってのが合言葉です。組織文化作りというのはすごく大事にしています。ナースが数が一番多いですから、そういう文化を作る役割は、やはり私は看護部が担うべきだと思います。そのため、課長と主任の宿泊研修のテーマはいつも各職種の人を組織文化に馴染ませることです。看護部の足場がしっかりしてはならないけれども、課長たちがしっかりしてたら絶対大丈夫ですから。各部署に課長や主任がいるわけですから、課長や主任がそういう理念を具現化できるといことが大事なところ。」

#### ● 患者へのケアの質は、同僚への接し方が反映されるとい考え方と姿勢を組織に浸透させる努力

新人を育てるのも、みんな根気強くやってくれますね。とつてもスロースターターっていうか、たまにいますよ、新人でも。いまでもやっぱ独り立ちできてない子が一人いるんです。でもみんな根気強く待ってくれて。他の病院からうちに来たナースですね。「他ならみんなもうね、辞めてもらってるとか、みんなでもちやんとみて、すごいなと思います」とかかって言っていましたね。みんなも独り立ちしてくれれば、もちろん楽になるんだけど、それは看護と同じという意識が結構あって、みてますよ。でも2年目になってパターツと花開く人もいますし、3年目になって輝く人もいますし、質としては気持ちいいし、質としては気持ちいいし、みんなでもちよつとみよつとね。」

#### ● 緩和ケアからの学び：患者同様看護職員も個人として尊重されるとい職場風土の醸成

「緩和ケアってやっぱり人を大事にすることです。相手が何を考えているかとか、思いやりとか、気分を大事にする、意思を大事にする、できることを認めていくっていうのが緩和ケアです。だんだんできなくなっていくんですけど、いろいろなこと、でも、できること、そこにあること、そういうことを大事にするというのが基本です。ね。ナースに対しても同じだと思います。患者さんに向けて向ける関心と同じように、ナースにも関心を向けようという文化は、課長たちの間ではだいたいできていますね。」



B 病院

取り組み内容

	保健師	助産師	看護師	准看護師	看護補助者
常勤職員採用者総数	7	2	5	0	0
採用者のうち新卒者数	6	1	5	0	0
非常勤職員採用者総数	2	0	3	0	0

設置主体：公立病院  
立地：県庁所在地より電車で1時間程度。最寄の駅より徒歩3分。

総合病院（19科）急性期病院

病床数 359床 入院基本料：（7：1入院基本料）

職員数506名（+臨時職員90名）看護職員数 288名（+46名）〔2006年4月現在〕

(1)一般病床の平均在院日数11.0日

(2)平均病床稼働率 82.2%

(3)看護職員の採用（2006年4月から2006年10月までの採用者数）

(4)2005年度離職率 6.17%

(5)看護職員の平均年数 11.3年

(6)看護職員の平均年齢 35.8才

(7)看護職員の年齢構成 (%)

(8)既婚率 61%

(9)看護職の教育背景 (%)

(10)看護職員の出身地

都道府県内92%、地方内8%

(11)各看護単位の勤務形態（看護単位数）

(12)病院の医業収支率 100.6%

	20代	30代	40代	50代	60代
保健師	74	26	0	0	0
助産師	36	32	23	9	0
看護師	32	36	17	14	1
准看護師	0	14	33	48	5

	看護系大	看護系短大	専門学校	准看学校	衛生看護科
保健師	69	31	0	0	0
助産師	32	55	13	0	0
看護師	5	31	64	0	0
准看護師	0	0	0	100	0

1)施設概要

①3交代 日勤 8：30～17：15、準夜勤（中勤） 16：30～1：15、深夜勤 0：30～9：15

②2交代 日勤 8：30～17：15、夜勤 16：30～8：30

③その他 早出 6：30～15：15、早出 7：30～16：15

遅出 11：30～20：15、遅出 10：30～19：15、半日遅出 15：30～19：30

夜勤月平均67.3時間

月平均夜勤回数7.8回（3交代の場合）

月平均夜勤回数4.4回（2交代の場合）

①勤務体系

2)処遇等

地方公務員に準ずる。一号俸上の設定 人事考課は昇格の基準に採用。（夏季賞与+年末賞与）

高卒・3年課程養成所卒業 1年目基本給額 201,600円年間賞与額 625,000円

勤続10年、31～32歳、非管理職基本給額 243,000円年間賞与額1123,000円

パートタイマー・アールバイトで勤務する看護職員の時給

日勤帯 1,000(准)円 1,220(看)円 1,300(保助)円

夜勤帯 1,150円

②給与水準

2)処遇等	<p>③手当て          特殊勤務手当 (あり) 500 円/日感染症棟従事者          調整手当 (あり) 職務の級により定額          管理者手当 (あり) 看護マネージャー15/100 円          夜勤手当 準夜勤 3400 円/回、深夜勤 3900 円/回 (3交代)          夜勤手当 6800円/回 (2交代)、準夜あたりの額×25/100 (2H)          深夜あたりの額25/100 (5H)          通勤手当 上限55,000 円 (条件：電車利用の場合最高額)          住宅手当 上限27,000 円 (条件：最高支給額)、単身宿舍 (あり) 約5,000 円/月</p> <p>④休暇          完全週休2日制 (4週8休制を含む)          有給休暇付与 20日/年 有給取得率52.9 %          夏季休暇6日 冬期休暇0日</p> <p>⑤その他の休暇と          取得率          その他の休暇リフレッシュ休暇 (1日/年) 取得率100%          産前産後休暇 期間：112日 (有給) 取得率100%          育児休暇 期間：218日 (無給) 取得率100 %</p> <p>⑥その他福利厚生          24時間保育所の設置、1年間の夜勤免除          ①サークル活動・親睦会活動等          ②メンタルヘルスケア窓口の設置 (職場の対人関係や医療チーム間の関係改善のための調整や支援などを行う。対象はローテーションをした1、2ヶ月後とか、長期の研修に行った人、2つを対象にして副部長が面接。自治体病院の精神的なサポートとして窓口)          ③職員食堂の設置          ④社員旅行の実施 2回/年          ⑤勤続職員に対する褒賞制度 (20年リフレッシュ休暇3日3万円 ・30年リフレッシュ休暇5日5万円 )          ⑥看護師宿舎 (完全個室型)</p>
3)確保定着促進	<p>①新卒者の採用と          支援          進路紹介に卒業生派遣、広報を通し募集する</p> <p>⑤組織文化作り          ボトムアップの組織風土、看護管理者の揺るぎない自信</p> <p>⑥人事考課          昇格基準あり。昇格に関する意向調査を行っている。</p> <p>⑦リスクマネジメント          日本リスクマネジメント協会のリスクマネージャーの認定を受けた人はプロジェクトリスクのメンバーに入れる。暴力対応マニュアルあり。</p> <p>⑧その他確保・定          着促進          副部長による面接、職員サポートシステム          職員満足度調査、ご意見箱の設置及び掲示板でのフィードバック          募集要項の配布、ホームページ、新聞広告、          進路紹介に卒業生派遣、広報を通し募集する          ハローワーク          BMI 24以下、非喫煙者、笑顔美人の採用条件あり。</p>

	①看護部門の位置づけ	人事権は看護部、採用数、予算についても看護部で要望を出している 病院独自の看護必要度測定を用いた人員配置(業務量に応じて頻回に人事異動に応じている。産休に入った翌月には看護部へ異動) 出勤制度 病棟薬剤師の採用 看護業務のスリム化と専門化(病棟薬剤師在中、看護師の請求業務なし、看護師によるベッドコントロール、不必要な検温の廃止) 看護業務整理(申し送りの廃止、ベッドメイキング外注) 委員会活動等 看護師の意見箱設置
4)看護部の活動	②看護業務改革 ③その他	院長の理解、社会情勢へのアンテナの高さ 病院全体の編成と業務整理(混合病棟、院内デイケア、電子カルテによる完全ペーパーレス、) 各部署の協力体制と円滑なコミュニケーション(NST、リハビリスタッフとの定期的なカンファレンス) 看護師に対して満足度調査の実施 患者に対して満足度調査の実施 苦情マニュアルあり。
	①キャリア支援	院内研修、出張扱いでの院外研修(認定看護師・専門看護師)
	②専門・認定看護師の活用	ホスピスケア認定看護師、緩和ケアチームで中心になって勉強会にたくさん出席した人、グループカウンセラーの資格を取った人とかそういう人 をPCUに配置。救命救急に関する研修に積極的に参加した人、ICUを希望した人を中心にICUに配置。
5)看護職の資質向上	④その他	研究プロジェクトは大学院修了生、看護学会でたくさん発表している人。スタッフの研究をみる。 ACLSプロバイダーコース終了、ICUの勤務をしている人は救命救急の研修担当。 学生指導としての活用は実習指導者研修会終了と教員養成終了の人。 電子カルテ看護マスターの担当というのは、キーボード早撃ちでタイムを計った良い人。 感染者病棟運営委員会のメンバーでは、感染に関する研修を積極的に受講した人、医療環境管理士、感染予防に興味がある人。 訪問看護のグループメンバーとしては臨床経験のある保健師。
	6)その他インタビューより明らかになったこと 【看護部長】 ●人員を増やす理由(この語りのみ病院長) 職員定数が不足している場合には結局、総定数を議会に図って増やしてきています。ただ、一応は目安としては、来年は看護部は全部で正職が300人とか290人とか、それから非常勤が50人とかかっていうふうなものは決めますけど。ただ全体としては考え方は、いつも言うんでは、それだけの必要のあるところにはできる限り人員を配置していいこと。それで、さらに足りなければ議会に図って定数を増やしていくこと。また、私立病院というのではありませぬから、自治体としてのいわゆる総定数の縛りはありません。当然人件費というものは問題になりますから、経理的にバランスが取れていなければ特に定数というか人員についてはやかましくないです。医療というのはマンパワーによってサービスを作り出す産業なんです。要するに、仕事、必要なことがあれば、そしてそこに配置されたマンパワーが有効に仕事をすれば、それは結果的にそれだけサービスがたくさん作り出せるわけですから収支のバランスは取れずばずだという。基本的には常にそういう考え方でいるんです。 ●看護内容の評判によるリクルート効果 看護の業務というものについて、看護師がかなり積極的に前向きにいるるなトライを始めたものから、そういったものが少し関心を呼んで、[某道府県]の中央の方の学校を卒業した人が少なくなってきたんです。そうすると、そういった人たちがここで体験したことをまた伝えて、段々と[某道府県]の中央の方からみんな、うちの病院に来るようになって。看護が看護としていろいろ取り組んでいくと、そういうふうなことが一つのきっかけとなって、そして順次そういうところから人が集まってくれたと。そういうふうな中で一つの伝統ができたということ。これが大きいです。	



C 病院  
項目

取り組み内容

	保健師	助産師	看護師	准看護師	看護補助者
常勤職員採用者総数	0	0	31	0	6
採用者のうち新卒者数	0	0	0	0	0
非常勤職員採用者総数	0	0	0	0	0

設置主体：医療法人財団  
単科の消化器科専門病院 病床数 10床 入院基本料：（7：1 入院基本料）  
職員数 105名 看護職員数：35名（2007年4月現在）

	20代	30代	40代	50代	60代
保健師	0	0	0	0	0
助産師	0	0	0	0	0
看護師	23.7	52.7	18.4	2.6	2.6
准看護師	0	0	0	0	0

(1)一般病床の平均在院日8.55日  
(2)平均病床稼働率 87%  
(3)看護職員の採用(2006年4月から2006年10月末までの採用者数)  
(4)2005年度離職率 3.2% 2006年度離職率 0%  
(5)看護職員の平均在職年数 8.0年  
(6)看護職員の平均年齢 34.7才  
(7)看護職員の年齢構成 (%)  
(8)既婚率 73.7%  
(9)看護職の教育背景 (%)  
(10)看護職員の出身地 都道府県内64%、地方内 36%  
(11)各看護単位の勤務形態 (看護単位数) 全看護単位1単位、二交代1単位  
(12)病院の医業収支率 111.8%

	看護系大	看護系短大	専門学校	准看護師学校	衛生看護科
保健師	0	0	0	0	0
助産師	0	0	0	0	0
看護師	2.8	0	94.4	0	2.8
准看護師	0	0	0	0	0

① 2交代 日勤 8：15～16：45、夜勤16：30～8：30  
月平均夜勤回数4回  
夜勤専従はなし

② 給与水準  
他施設よりも多い金額を設定。特技手当有り。給与体系は病院独自の基準を設けている。  
具体的な内容：賃金管理研究所の「新職能給制度」（仕事の成果を給与に反映）を採用。  
人事考課は結果を給与に反映している。  
①高卒・3年課程養成所卒業 1年目 基本給額 240,000 円、年間賞与額1,000,000 円  
②勤続10年、31～32歳、非管理職基本給額 310,000 円、年間賞与額 1,400,000円

③ 手当  
管理者手当 60,000 円  
通勤手当 実費、単身宿舍 約5,000 円/月

④ 休暇  
週休制度は完全週休2日制（4週8休制を含む）  
有給休暇付与 事業団就業規則により定める日数（最長20日/年）  
看護職員の有給取得率2005年度実績60%  
夏季・冬季休暇 各7日

2)処遇等

2)処遇等	<p>⑤その他の休暇と取得率 特別休暇等 各月1回 介護休暇 3ヶ月(無給) 取得率 100% 産前産後休暇 期間: 4~6ヶ月(無給) 取得率 100% 育児休暇 期間: 1~6ヶ月(無給) 取得率 100%</p> <p>⑥その他福利厚生 昭和54年から院内保育をいっている。保育料を半額以下に設定(夜間保育はなし) 育児中の勤務時間短縮 夜勤免除あり。社員旅行の実施 1回/年</p>
	<p>①新卒者の採用と支援 該当者がいない</p> <p>②中途採用の採用と支援 口コミでの希望者が多く、就職希望者が多くてなかなか採用してもらえない。採用試験では院長、看護部長・常務理事による面接が採用決定までに3~4回実施される。</p> <p>③再就業の採用と支援 パート採用は行わない方針であるが、看護職員の事情によっては極めて例外的にパート採用を行っている。</p>
3)確保定着促進	<p>⑤組織文化作り 院長、看護部長、師長による年2回の面接機会があり話を聞き、管理者が日ごろから声かけを行っている。</p> <p>⑥人事考課 人事考課制度による資料あり、日本賃金管理研究所の「新職能給制度」を採用。</p> <p>⑦リスクマネジメント 医療サービス対応事務局の設置 さちんとしたレベルで、正しいことをさちんとがっちりやっているとやっている病院には、変な人や理不尽な患者さんはあまり来ない。</p> <p>⑧その他確保・定着促進 昭和54年から院内保育を行っている。保育料を半額以下に設定し(夜間保育はなし)、育児中の勤務時間短縮や夜勤免除もあり。育児休暇後にパート採用者はいるができるだけパート採用はしない方針。口コミが多い。(現在の看護師争奪戦の中でも就職希望者が多くてなかなか採用してもらえない。)</p>
4)看護部の活動	<p>①看護部門の位置づけ 院長と看護部長との連携がよく、院長の看護職員育成など人事管理意識が高い。 院長が看護職員の誕生日に、小さなメモを書いて渡したするなど、「お金は掛からないけれど、ちゃんと自分のことを経営のトップが見てくれる」というメッセージを伝えている。</p> <p>②看護業務改革 患者への難しいケア状況の中でも、看護の5つものさしを念頭にできちんとケアするということを、指導者の人がナビゲートしているため、特に若い看護職員たちが現場で、大小様々な感動を得ながら勤務している。 患者からのコメント、クレーム、その他を全て院内職員にオープンにしている。そして改善事項については検討後、対策を立て改善努力を行っている。その結果はインタネットにも載せて患者へのフィードバックも行っている。</p> <p>③その他 良い物を知らなければ悪いものは分からないという教え方の上には、仕事への意識を高めるために、その一環としてユニフォームは看護職員から事務員に至るまで、良質なブレタポルテで縫製されている。(病院運営はチームという方針のもと、職種によるユニフォームの区別はない。) 病院にスパーバスターはいらない、こつこつとバンドでつなぐという考え方で、他職種との対等な関係性を重視している。</p>



D病院

項目

	保健師	助産師	看護師	看護補助者
常勤職員採用者総数	0	0	25	10
採用者のうち新卒者数	0	0	9	3
非常勤職員採用者総数	0	0	0	0

	20代	30代	40代	50代	60代
保健師	0	0	0	0	0
助産師	0	0	0	0	0
看護師	52.5	31.5	10	6	0
准看護師	40	20	30	10	0

	看護系大	看護系短大	専門学校	准看護学校	衛生看護科
保健師	0	0	0	0	0
助産師	0	0	0	0	0
看護師	6.1	7.7	86.1	0	0
准看護師	0	0	0	97	3

設置主体：医療法人  
 立地：都道府県中核都市の駅より車で10分程度。二次救急。  
 総合病院（16科）病床数209床 入院基本料：（10：1入院基本料）  
 職員数450名 看護職員数：172名 [2006年4月現在]

- (1) 一般病床の平均入院日数17.7日
- (2) 平均病床稼働率 87%
- (3) 看護職員の採用（2006年4月から2006年10月末までの採用者数）
- (4) 2005年度離職率 17.4%
- (5) 看護職員の平均在職年数 4.1年
- (6) 看護職員の平均年齢 31.8才
- (7) 看護職員の年齢構成 (%)
- (8) 既婚率 44.7%
- (9) 看護職の教育背景 (%)
- (10) 看護職員の出身地  
 都道府県内42%、地方外 0.6%  
 （看護単位数） 全看護単位7単位
- (11) 各看護単位の勤務形態  
 二交代5単位 その他2単位
- (12) 病院の医業収支率 87.5%

1) 施設概要

2) 処遇等	① 勤務体系	① 2交代 日勤 8：30～17：15、夜勤 16：00～9：00 多様な勤務形態（夜勤専門看護師5名、パート職員による食事介助担当看護師、採血担当看護師—勤務時間は希望にそって） リレーフ体制あり。 夜勤 月平均70時間 月平均夜勤回数4.5回（2交代） 産休明け 8：30～16：00、時間短縮勤務 給与体系は病院独自の基準を設けている（職能等級） 人事考課を給与に反映している
	② 給与水準	① 高卒・3年課程養成所卒業 1年目 基本給額 237,000 円、年間賞与額 4,552,561 円 ② 勤続10年、31～32歳、非管理職 基本給額 289,000 円、年間賞与額 5,468,482 円 ③ パートタイマー・アルバイトで勤務する看護職員の時給 日勤帯 1,600 円～2,500 円 夜勤帯 1,800 円～2,200 円 調整手当（あり）15,000円 危険手当（あり）10,000円 管理者手当（あり）40,000円 夜勤手当 12,000円/回（2交代） 通勤手当 上限26,000 円（条件：片道2km以上の職員） 住宅手当 8,000 or 20,000、 単身宿舍（あり）15,000 円/月
	③ 手当	

	④休暇	<p>週休制度 (4週8休+10日=114日/年間)；この10日に夏季・冬季休暇が含まれる。 有給休暇付与：12日/年 看護職員の有給取得率 60 %</p>
	⑤その他の休暇と取得率	<p>1年目特別休暇(新人は6M休暇がない為) (3日/年) リフレッシュ休暇(5年目・10年目) (5日/年) 介護休暇(無給) 産前産後休暇(無給) 取得率 100% 育児休暇(無給) 取得率100%。</p>
2)処遇等	⑥その他福	<p>福利厚生(社員旅行、寮から出るときに引越し代20万円、看護師用保育所、曜日により夜間保育、延長保育半分補助、学童保育の料金を半分補助) 夏休み冬休み中の学童保育代半分補助・住宅手当4万円、寮を出るときには引越し手当てを20万円 ①.サークル活動・親睦会活動等 ②.メンタルヘルスケア窓口の設置(臨床心理士が月2回病院に来る) ③職員食堂の設置 ④社員旅行の実施 2回/年 ⑤勤続職員に対する褒賞制度(10年；10万円旅行券、20年 記念品) ⑥その他(リフレッシュ休暇：5・10・15・20・25年 5日～7日) 5年目10年目にリフレッシュ休暇、一年目特別休暇、海外ボランティア休暇 ⑦標語大会の商品、金一封 ⑧予防接種(無料)</p>
	①新卒者の採用と支援	<p>院長と各職種のプロップが集まり、月1回リクルート会議を行っている。 入社後1週間オリエンテーション。4月の間は毎週木曜日、半日の研修。1ヶ月3ヶ月時にも研修を行う。</p>
	②中途採用の採用と支援	<p>中途に対しては、平成17年から潜在看護師の研修会を始めた。</p>
	③再就業の採用と支援	<p>元潜在看護師は各病棟に2人ずつ配属する。</p>
	④セカンドキャリアの採用と支援	<p>入院窓口担当(アナムネ・オリエンテーション専門)</p>
3)確保定着促進	⑥人事考課	<p>目標管理(本年度ポートフォリオ活用)とリンクし、昇給</p>
	⑦リスクマネジメント	<p>リスクマネージャーの配置</p>
	⑧その他確保・定着促進	<p>多様な勤務形態(夜勤専門看護師5名、パート職員による食事介助担当看護師、採血担当看護師勤務時間は希望にそって) パート勤務採用：7：00～8：00早朝採血のみ、 8：30～13：00、10：00～13：00 口腔ケア 摂食・嚥下ケアだけの採用 リクルート会議(月1回)、新人採用に向けて6月くらいから看護学校と大学を回っている。説明会に参加するが効果的ではない。実習施設として提供。人脈の利用。派遣会社の利用。ナースバンクの利用</p>

	①看護部門の位置づけ	看護師の人事権は看護部長にあり。
4)看護部の活動	②看護業務改革	<p>多様な勤務形態（夜勤専門看護師5名、パート職員による食事介助担当看護師、採血担当看護師勤務時間は希望にそって）          パート勤務採用：7：00～8：00早朝採血のみ、          8：30～13：00、10：00～13：00 口腔ケア 摂食・嚥下ケア          リリーフ体制：病棟次員では救急・看護検査NS応援          看護師でなくともいい業務の他職種への委譲：看護助手他部署の応援          →看護業務のスリム化・看護業務に専念できる体制          （搬送専門スタッフ、薬剤部によるオーダー受け、業者による物品補充、ケアワーカーの利用）          看護業務分担：看護検査科NS（検査・処置担当）、入院窓口NS（アナムネ専門）、専門・認定NSの活用</p>
5)看護職の資向上	①キャリア支援 ②専門・認定看護師の活用 ③看護管理者の育成と活用	<p>職員にやりたいことをみつけさせるための仕組みづくり          目標管理・毎月面接          院内認定試験・勉強会（救命救急、呼吸療法）          留学希望者の休職制度          認定看護師3人。          緩和ケアチーム、NSTチーム、摂食嚥下チームあり。          役職研修会（年一回一泊の研修会）</p>
6)その他インタビューより明らかになったこと	【看護部長】 ●なじみやすい組織 ●潜在看護師の活用	<p>月曜日に朝礼があり、けっこう研修室が一杯になるぐらい来られる人は集まって、順番にももちろん理事長始め、みなさん、看護だと補佐まで、必ず誰かがお話をします。研修生でも見学生でも全部その時に紹介します。「何とか大学から研修に来ました」というふうに、看護学生が10人いても全員紹介をします。</p> <p>「できることを手伝ってください、本当にできるところでいいです」と言っています。だから最初は助手さんの仕事です。だから最初は助手さんの仕事です。最初は自信がないからケアワーカーさんみたいな新卒さんからおやり始めて慣れてもらいます。でも急性期だとものごく忙しい中でケアが落ちるところをフォローしていただけないです。人間関係はむしろ先輩さんよりはずっと上手です。患者さんからは喜ばれます。一生懸命やってくれますからね。（潜在の採用で）辞めた方はいないです。潜在看護師さん（に求めることは）やっぱケアの充実ですね。ケアを追いかけていると本当にケアが後回しになってしまうので、（ケア部分だったら）基礎知識があればできるんじゃないか。潜在看護師さんたちはすごくイキイキしてらっしゃいますよ。入院窓口を担当しているセカンドキヤリアの方は、自分のやりたいことを最後の仕事にさせてもらえただっておっしゃいます。入院の患者さんを受け入れられるときと、そしてその人たちが帰るときに声かけて、とっもうれいってイキイキしながら働いてくれます。抗がん剤の治療などをやっていたら繰り返し入って来られるので、来られたらまた同じ人が対応してくれるからすごく安心で受け入れてもらえたと患者様からも言っていたいます。</p>

● 目指すケアと多様な勤務帯採択による融合

‘ちやんとこの勤務帯にいなければ’という、そういう発想はもう辞めたほうがいいと思います。看護師もそんなにしたら働けないです。子ども育てながら8時間ピチッと、夜勤もちやんととやっていけないでしょう。続けていたと思います。やっぱある程度柔軟にしないと。在院日数が短く、13日とか15日しかないんですからケアをきちんとかやらないといけない。お年寄りが多いですから、1回注射をして元気になったところで、口はきかないし、汚いではちよつと困ります。（勤務が短い方は）むしろそういうところに手をかけてもらう。何を優先するか、何を手を抜くかとなったら、やっぱり生活援助のケアのところを抜かれてしまいます。それではやはりだめではないかと思うんですよ。ケアの力を抜くと結局在院日数が延びてしまいます。

● 採用での地域連携

この前、当院に応募して来た人を（他院に）紹介してあげたんです。やっぱりめぐりめぐって自分に返ってくると思えば、地域を見て、「あなたはうちが電子カルテシステムはちよつと難しいかもしれないので、こっちの病院とこっちの病院を紹介してあげてください」と聞くと、「こっちお願いします」と言っているので、すぐ（先方の）看護部長に電話すると、「じゃあ面接してみます」といって結局決まってみたりした。自分の病院のことだけでなくて地域全体のことを考えると、やがては自分のところに戻ってくると思っ

E 病院

項目

<p>1) 施設概要</p>	<p>取り組み内容</p> <p>設置主体： 総合病院（24科） 病床数744床 入院基本料：2007年5月7：1入院基本料取得予定 職員数1566名 看護職員数：752名 [2007年4月現在] (1)一般病床の平均在院日数13.2日 (2)平均病床稼働率 94.5% (3)看護職員の採用(2006年4月から2007年3月末までの採用者数) (4)2006年度離職率8.5% (5)看護職員の平均在職年数 7.0年 (6)看護職員の平均年齢約30才 (7)看護職員の年齢構成 (%) (8)既婚率 38% (9)看護職の教育背景 (%) (10)看護職員の出身地 都道府県内 %、地方内 % (11)各看護単位の勤務形態 (看護単位数) 自由選択性 (12)病院の医業収支率 103.5%</p>																																																																														
<p>①勤務体系</p>	<table border="1"> <tr> <td>保健師</td> <td>0</td> <td>7</td> <td>86</td> <td>0</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>採用者うち新卒者数</td> <td>0</td> <td>7</td> <td>75</td> <td>0</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>非常勤職員採用者総数</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>16</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> </table> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>20代</td> <td>30代</td> <td>40代</td> <td>50代</td> <td>60代</td> </tr> <tr> <td>保健師</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>助産師</td> <td>69</td> <td>15</td> <td>12</td> <td>4</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>看護師</td> <td>60</td> <td>28</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>准看護師</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>60</td> <td>40</td> <td>0</td> </tr> </table> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>看護系大</td> <td>看護系短大</td> <td>専門学校</td> <td>准看学校</td> <td>衛生看護科</td> </tr> <tr> <td>保健師</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>助産師</td> <td>31</td> <td>54</td> <td>15</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>看護師</td> <td>38</td> <td>42</td> <td>20</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>准看護師</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>60</td> <td>40</td> <td>0</td> </tr> </table>	保健師	0	7	86	0	3	採用者うち新卒者数	0	7	75	0	3	非常勤職員採用者総数	0	0	16	0	1		20代	30代	40代	50代	60代	保健師	0	0	0	0	0	助産師	69	15	12	4	0	看護師	60	28	11	1	0	准看護師	0	0	60	40	0		看護系大	看護系短大	専門学校	准看学校	衛生看護科	保健師	0	0	0	0	0	助産師	31	54	15	0	0	看護師	38	42	20	0	0	准看護師	0	0	60	40	0
保健師	0	7	86	0	3																																																																										
採用者うち新卒者数	0	7	75	0	3																																																																										
非常勤職員採用者総数	0	0	16	0	1																																																																										
	20代	30代	40代	50代	60代																																																																										
保健師	0	0	0	0	0																																																																										
助産師	69	15	12	4	0																																																																										
看護師	60	28	11	1	0																																																																										
准看護師	0	0	60	40	0																																																																										
	看護系大	看護系短大	専門学校	准看学校	衛生看護科																																																																										
保健師	0	0	0	0	0																																																																										
助産師	31	54	15	0	0																																																																										
看護師	38	42	20	0	0																																																																										
准看護師	0	0	60	40	0																																																																										
<p>2) 処遇等</p>	<p>①3交代 日勤 8：30～17：00、準夜勤（中勤） 16：30～1：00、夜勤 0：30～9：00                  ②2交代 日勤 8：30～17：00、夜勤 16：30～9：00                  夜勤月平均8.3回（3交代の場合）                  夜勤専従看護職員の採用については、希望者がいないため採用していない</p> <p>給与体系は人事院勧告に準拠し事業団で決める                  人事考課を行っているが、給与に反映はしていない                  （行動特性評価による昇格・定期評価）                  高卒・3年課程養成所卒業 1年目基本給額 213,140円年間賞与額571,763円                  勤続10年、31～32歳、非管理職基本給額 279,000円年間賞与額1125,600円                  パートタイマー・アルバイトで勤務する看護職員の時給                  日勤帯 1,040～1,420円 夜勤帯 1,150円</p>																																																																														
<p>③手当</p>	<p>特殊勤務手当（あり） 管理者手当（あり） 通勤手当 上限55,000円（条件：片道2km以上の職員）                  住宅手当 上限27,000円（条件：自宅）                  単身宿舍 約20,000円/月</p>																																																																														

	④休暇	週休2日(4週8休制を含む) 有給休暇付与(事業団就業規則により定める日数(最長20日/年)) 看護職員の有給取得率55.3% 夏季・冬季休暇 夏季休暇4日、冬期休暇0日
2)処遇等	⑤その他の休暇と取得率	介護休暇 当該対象家族につき始めて介護休暇を行う場合上限93日(無給) 産前産後休暇 期間:産前6週、産後8週(有給) 取得率 100% 育児休暇 期間:子供が1歳に達する日(有給) 取得率 20%
	⑥その他福利厚生	①サークル活動・親睦会活動等 ②メンタルヘルスケア窓口の設置 ③勤続職員に対する褒賞制度 ④互助会の福利厚生を利用
	①新卒者の採用と支援	新人教育プログラムは、1年間を通じて、大体どこの病棟も3、4ヶ月単位くらいで1期、2期、3期、4期に分けて、学習を進めていくというプログラムを持っている。
	②中途採用の採用と支援	中途採用の場合でも必ず看護課長と面接を最初に行い、前職でどの程度の業務をやっていたのかや、経験していることを聞く。それから本人がどこまでやろうと思っているのかというのをすり合わせる。中途採用者を含め看護師全体がキャリア形成シートでスケジュールを組み、目標管理を行っている。
3)確保定着促進	③再就業の採用と支援	復帰前1ヶ月くらいから、本人と自主調整をし例えば病棟会に参加し、休職中の間に導入された新しいME機器のことや、新しいシステムの使い方などを覚えてもらっている。復帰後は個別でどこまでやっていたのかを確認している。復帰前と復帰後には、看護課長が面接をしている。
	⑤組織文化作り	普通の新人が3ヶ月、5ヶ月でできるところを、ある看護師は7ヶ月、8ヶ月かかなくてはいけないこともある。それから3年かかってやっていければそれでいいという考え方もあります。それをゲスタプログラムと呼んでいます。遅れていくということに対しては、そんなにうちの中では問題じゃないんです。
	⑥人事考課	目標管理を行っており、教育上のラダー制度を使っているが、給料とは連動はしていない。
	⑧その他確保・定着促進	有休をちゃんと取らない人は「無能な人」という職場雰囲気づくりをしています、有休とって自分の私生活を豊かにすることを奨励しています。
4)看護部の活動	①看護部門の位置づけ	院内の最高決定機関である管理会議に看護部長が出席する。
	②看護業務改革	ミキシング業務を薬剤部と協同(アルバイト採用)
	①キャリア支援	研修支援体制
5)看護職の資質向上	②専門・認定看護師の活用	専門看護師として、ICUとWOC、院内リネゾンを認定しており、総合相談を担当するなど活用している。院内の職員や看護師に限らず、医師などの相談を受けている。また、新人教育のサポート機能も兼ねている。
	④その他	自分のリフレッシュをして、自己を高めなければいけない仕事は出来ない、とにかく休みを有意義にしようと働きかけをしています。

## 6) その他インタビューより明らかになったこと

### 【看護部長】

#### ●地元志向と実習受け入れの効果

今の学生さんは地元志向がとても強く、地元で通学をして、地元の学校に進学をして、もしくは学校は遠くに行っても出身地の所に戻ってきていて、そこで親元から通勤をする。学生さんもういふに望んでいるけれども、親御さんの方でもそれを強く望んでらっしゃるとい、背景がよく見えて。そういうところから、学生さんはほとんどどこか時間を取って貰って、ほんの10分か15分、この病院で働いた意義とかそういうのかと一緒話して、まあ頑張ってくれてありがとうって、いろんな事情がある方でも・・・、本当に頑張ってくれてありがとうって、この病院で働いて貰うのかとてはどんな意義だったのかという話を10分、15分話をして、お疲れさまでしたという離職者面接で話をしておりました。

#### ●この病院で働いて貰う方にとってはどんな意義だったのか

10年前位になると思いましたけれども、そういう離職者の調査を看護部の者、管理部の者たちが行ったことがありました。で、そういう中ででてきた結果が、退職の時にもう少し気持ちよく送り出してあげたいということがありまして、それでちよとしてからだったと思いますが、私たちが担当している職場のスタッフが辞める時には退職時までの間にどこか時間を取って貰って、ほんの10分か15分、この病院で働いた意義とかそういうのかと一緒話して、まあ頑張ってくれてありがとうって、いろんな事情がある方でも・・・、本当に頑張ってくれてありがとうって、この病院で働いて貰うのかとてはどんな意義だったのかという話を10分、15分話をして、お疲れさまでしたという離職者面接で話をしておりました。

#### ●復帰プログラムによる振り返る機会

育休の復帰のプログラムがあるので、病棟の課長も気にかけるようになる。最終的には看護次長によって面接をして、1ヶ月経った頃に適応の状態をどうだろうかというように項目がありますので、やはりそういう項目があると、この方は復帰してきたんだなと、この方は確認の意味にもなります。私たちもあの方1ヶ月経ったのよ、どう、それで?というように・・・ありますので。

#### ●看護職員同士の協力への工夫

育児の時期の人たちについては夜勤は6回とかそのくらいに抑えているんです。但しその分リーダーナー勤務をきちんとするっていうふうな形で、スタッフたちには伝達していただきます。自分たちが子育ての時間になったら夜勤は8回以上しなくてもいいんだけれども、でもリーダーとして役割は発揮する、まわりまわり行くから、1年目2年目の人たちはちょっと大変だけれども、とかあとまだ未婚の人たちもちょっと大変だけれども、夜勤を協力して欲しいというふうな形のことを折に触れて話すようにはしているんです。そうすると、先ほどお話しにあったように、夜勤が手当てが8回以上いになると増えるので、8回以上つけて欲しいというふうな形に申告して欲しい人もいます。そうするとその人たちにやっぱ12回とか13回とか、多いと14回でもがんばれるっていう人もいます。それで・・・であるとか育児の人たちを6回くらいにするって言うような形でやっていくと、若い人たちも自分たちが結婚したりとかなにかあつた時にはまた回りにまわって自分たちにくるから、そこは今はがんばりますとは言われまじし。それから面接のときに勤務希望のところのこととかそういうこととかかそういうこととかは確認するようにして、原則的に勤務希望は通すんです。ほぼ100%。どうしても勤務が成り立たないとう工夫はしています。