

ベテランナースの豊富な経験とノウハウを活かせる第3の就業形態の導入
医療法人社団永生会永生病院



永生病院新館外観

I 会社概要

所在地	東京都八王子市
設立年	1973（昭和48）年
事業の種類 具体的事業概要	産業分類〔医療、福祉〕 一般病院、介護老人保健施設、訪問介護、居宅介護支援 他
従業員数 55歳以上の高年齢者率	1,009名（平成24年3月現在） 96名（9.51%）
定年年齢	一律定年60歳（職種別定年 医師65歳）
継続雇用制度	「定年退職者再雇用規定」に則り、規定を満たし、再雇用を希望する者を65歳まで継続雇用。

※平成24年4月現在

医療法人社団永生会の前身は、1961（昭和36）年に開設された高齢者医療専門の個人病院（病床数21床、内科）である。以後、老人内科、精神科等を増設、1973（昭和48）年に医療法人社団永生会が設立され、現在に至っている。

軽症急性期入院医療を提供する一般病棟（146床）、病状が安定し、在宅・施設入所等に向け治療やケアを行う病棟（18床）、密度の濃いリハビリを提供する回復期リハ病棟（82床）、慢性期入院を提供する医療療養病棟（150床）、認知障害を有する高齢者対象の精神病棟（70床）、医療と介護を提供する介護療養病棟（162床）からなる郊外・複合大型大規模病院である。

「質が高く、安心、かつリハビリ・マインドのある医療を提供する」ことをモットーに、地域に密着した医療、福祉サービスの提供を目指している。

Ⅱ 雇用の概況

2012（平成24）年3月現在の非正規従業員を除く当法人の職員数は1,009名となっている。男女別でみると、男性職員が346名、女性職員は663名となっている。55歳以上の高齢職員数は96名となっており、全体の9.5%を占めている。

図表1. 年齢別正規職員数（2012年3月現在）

合計	44歳以下	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65～69歳	70歳以上
1,009名	719名	194名	63名	21名	3名	9名
100.0%	71.3%	19.2%	6.2%	2.1%	0.3%	0.9%

当法人の定年年齢は60歳（医師は65歳）で、1973（昭和48）年4月から実施している。また、高年齢者雇用安定法の主旨に則り、2006（平成18）年より、60歳の定年後も働けるように継続雇用制度を導入している。「定年退職者再雇用規定」を定め、①心身ともに健康であること（勤務に支障が無い状態であること）、②引続き法人で働く意思があること、③過去3年間の人事考課でD評価が無いこと、④過去2年間の出勤率が80%以上で、その間無断欠勤が無いこと、を再雇用の対象者の条件と規定し、①～④の条件を満たした希望者を再雇用してきた。

原則として、同じ職種・職場での就業が前提となっているが、定年到達時に健康診断を実施し、その結果に応じて長く就業できるよう再雇用後の再配置等を適宜行っている。

再雇用後は、正規職員の場合、年間支給額は平均して定年前の約60%～（規定により個人ごとにそれぞれ給与を決定。看護師等の専門職は初任給まで引き下げ）、非正規職員の場合は、採用時の時給の水準が適用される。正規職員については年2回の賞与が支給される。ちなみに現在の「定年退職者再雇用規定」では、看護師は再雇用後、常勤・夜勤有りで給与は初任給が適用されるコースと、当直業務を外れる“パート看護師”として扱われ、時給制に移行するコースとに分かれる。一方、事務職の再雇用者は個人によって異なるものの、大卒初任給とほぼ同等の給与となる。

契約は1年毎に更新され、平成24年現在で65歳まで働くことができるが、理事長が必要と認めた者については、65歳を超えて働くこともでき、70歳代の再雇用者も多い。

Ⅲ 事業の背景（課題）と目的

1. 背景と課題

当法人における55歳以上の職員の就業状況をみると、60歳の定年到達時に至るまで、正規職員及び非正規職員ともに、役職定年制等、年齢に応じた規定等は設けられていない。昇給も定年到達時まで行われる。

特に看護職の分野においては、総じて労働の負荷が大きいことから、高齢者雇用に際して、高齢者本人の体力等を勘案するのは当然のこと、療養病棟や介護施設等比較的労働負荷の低い分野に優先的に配置してきている。今後は、社会及び病院組織のさらなる高齢化を踏まえ、「看護職の経験と能力を活かしながらも、労働の負荷を最小限に押さえ、かつワ

ークシェアリングも可能になる」新たな職域を開発し、その職域に適合した新たな働き方を検討する必要性が高まっている。

当法人では、ケアミックス（精神・療養・一般・回復）の施設機能を活かし、地域に根ざし、地域に密着した質の高い医療、福祉サービスの提供を経営ビジョンとしつつ、高齢化が急速に進む地域社会において、地域の活性化と高齢者が暮らしやすい街づくり推進の原動力となることを目指している。

質の高いサービスを提供していくためには、経験と勘、ノウハウを持つ高齢者の雇用は、ビジョン実現に向けて必要不可欠であると当法人では位置付けており、継続雇用制度を導入するとともに、現状で約百数十名の職員を定年後も継続雇用している。職住近接や職員満足度向上のための施策の実施等、高年齢になっても働ける職場環境の改善等に努めている。

将来的には法人内の高齢者雇用に限らず、周辺地域の高齢者の新規雇用等も視野に入れつつ、街づくりを担う地域に開かれた医療法人の実現に向けた具体的施策の検討が課題である。

2. 高齢者再雇用者によるシニア・メディカルコンシェルジュ（仮称）の検討

再雇用後の新規就業形態として、「シニア・メディカルコンシェルジュ」（仮称）を検討していく。そのために病院の規模や運用状況、再雇用者のニーズ等、現状を把握した上で、高齢者の新しい就業形態の導入実現に向けて検討、試行を進めていく。

（1）想定される業務

看護師の資格を持つ再雇用者を、主に外来者の受付相談員として配置する。症状を訴えてきた外来者に対し、適切な診療科に誘導したり、入院相談や治療を受ける前の患者の相談に応じたりする。看護師として培ってきた経験と勘、ノウハウを再雇用後も活かすための職種であり、病室での患者への対応や当直等、体力を要する仕事から転換する。

（2）再雇用後の待遇

現在の「定年退職者再雇用規定」では、看護師は再雇用後、常勤・夜勤有で給与は初任給が適用されるコースと、当直業務を外れる“パート看護師”として扱われ、時給制に移行するコースとに分かれる。一方、事務職の再雇用者は個人によって異なるものの、大卒初任給とほぼ同等の給与となる。

再雇用者のニーズ、意見も取り入れながら、試行、検討を進め、最適な給与体系等、待遇を模索する。

IV 検討体制と活動

1. 検討体制

検討体制として、医療法人社団永生会法人本部副本部長を委員長、人事部主任を開発事業担当とし、法人から内部委員1名と外部委員3名を加えた計6名により高齢者就業形態開発支援事業推進委員会を編成し、検討を進めた。

図表2. 高齢者就業形態開発支援事業推進委員会委員

区分	所属	役職	年齢	内部/外部
			氏名 (外部委員のみ)	
委員長	医療法人社団永生会	法人本部副本部長	53歳	内部
委員	医療法人社団永生会	人事部 課長	63歳	内部
開発事業担当	医療法人社団永生会	人事部 主任	44歳	内部
外部委員	浅見社会保険労務士事務所	所長	浅見 浩	外部
外部委員	法政大学経営学部	経営学部教授	佐野 哲	外部
外部委員	(有)ナビ・スコープ・ブレンズ	代表取締役	岩村 克俊	外部

2. 活動概要

(1) 推進委員会の開催

平成24年6月から平成25年2月まで計4回実施

(2) 新就業形態の検討

- ① 対象者の検討
- ② 就業形態の検討
- ③ 給与体系、待遇の検討
- ④ 配属先業態及び職域、配置人数の検討
- ⑤ 名称の検討

(3) デスクリサーチによる事例研究

(4) 業務内容の検討

(5) 新就業形態の試行実施と検討

(6) 試行評価に伴うヒアリング調査の実施

V 事業内容と結果

1. 新就業形態「シニア・メディカルコンシェルジュ（仮称）」の検討

新就業形態を検討するに当たり、試行に向けたモデル案について議論を重ねた。検討された試行モデル案は以下の通りである。

〔検討案1〕

来院者の誘導、エリアマーケティングのための情報収集

〔検討案 2〕

来院者（患者）のトリアージ¹、案内・誘導、相談

〔検討案 3〕

来院者（患者）の問診、トリアージ、案内・誘導、相談

以上の3案について、目的と役割・機能、業務内容、対象職員・年齢、就業日、就業時間、待遇・給与、期待される効果等、試行モデル案構築に向けて推進委員会で検討を行った。それぞれの検討結果は次の通りである。

（1）目的と役割・機能

〔検討案 1〕

病院経営に資する周辺エリアの情報収集及び近隣住民とのコミュニケーション、病院施設を核としたコミュニティの形成を目的とする。

〔検討案 2〕

来院者（患者）を看護師が適切な診療科へ誘導、案内するとともに、診察後の患者への相談、アドバイスを行うことによって、医療資源の有効活用と効率化の推進、患者の満足度向上に資することを目的とする。

〔検討案 3〕

主に初診患者の問診を行い、問診結果から適切な診療科への誘導、案内を行うことで、医師の負担軽減と患者の待ち時間、診察時間の短縮を目的とする。

（2）業務内容

〔検討案 1〕

- ・ 主業務は、来院者（患者）の院内への誘導
- ・ 来院者（患者）とのコミュニケーションを通じて属性把握、来院者のニーズ把握、地域のトピックス等の情報収集活動と報告（日報等）

〔検討案 2〕

- ・ 来院者（患者）の来院目的、症状の把握による診療科への誘導、案内
- ・ 診察後のフォロー、相談、アドバイス

〔検討案 3〕

- ・ 主に初診患者を対象とした問診の実施
- ・ 問診票の作成
- ・ 診療科への誘導、案内
- ・ 診察後のフォロー、相談、アドバイス

（3）対象職員／年齢

対象職員と年齢については、3案とも共通とした。

¹ トリアージ：複数の患者を重症度と緊急性によって分類し治療の優先順位を決定するシステム

〔対象職員〕 看護師

〔年齢〕 60歳定年、再雇用を希望する職員で、定年退職者再雇用規定に則り、再雇用された職員とする。

なお、想定業務内容や想定就業時間から、対象職員は定年後の再雇用者にとどまらず、子育て世代等夜勤を希望しない（またはできない）定年前の看護師の就業形態・職場として有効ではないか、との意見もあったが、高齢者の就業形態を開発するという本事業の主旨からはずれることから、本事業終了の後、法人内の検討課題として協議していくこととなった。

（４）就業日／就業時間

3案共通で検討された。

〔就業日〕 月曜日から金曜日まで。曜日によるシフト制を検討する。

〔就業時間〕 外来受付時間（午前 8:30～11:30、午後 12:30～15:30）を前提に検討した。

① 就業時間を午前、午後に分割する場合

入り時間の検討、上がり時間の検討、引き継ぎ・打合せ時間の検討、曜日による繁忙、診療科による診察時間等、実情に応じた検討。

② 終日勤務の場合

外来、日勤看護師と同じ時間帯での就業の検討。

（５）待遇・給与

定年前の待遇・給与条件を前提に3案共通で検討された。

① 定年前の待遇・給与

（常勤） 1日7時間、週35時間、固定給。短時間、短日の場合は就業時間、日数により固定で支給。

② 定年後の待遇・給与から新就業形態について検討

（常勤・夜勤） 初任給を支給（309,000円）

（新就業形態） 初任給をベースに、稼働時間、日数に応じて支給金額を決定、固定給による支払いも検討。

（６）期待される効果

〔検討案1〕

- ・ 定年後の雇用確保、新しい就業形態、職域の提供
- ・ 中長期的な病院経営に資するマーケティング戦略の構築、戦略実現のための戦術案立案。

〔検討案2〕

- ・ 定年後の雇用確保、新しい就業形態、職域の提供
- ・ 医療資源の有効活用、診察の効率化
- ・ 患者の待ち時間の短縮
- ・ 病院に対する患者の満足度、評価アップ
- ・ 患者増、診療報酬増

〔検討案3〕

- ・ 定年後の雇用確保、新しい就業形態、職域の提供
- ・ 医師の負担軽減
- ・ 患者の診察時間、待ち時間の短縮
- ・ 病院に対する患者の満足度、評価アップ
- ・ 患者増、診療報酬増

(7) 試行モデル案作成のための検討課題

以上の検討を踏まえ、以下の課題が提示された。

- ① どの検討案を試行モデル案とするか。
- ② 業務内容に無理はないか。現行のスキルで対応が可能か。
- ③ 対象職員は定年後再雇用者だけでなく、定年前職員についても検討するか。検討する場合、何歳以上とするか（高年齢者は55歳以上）。
- ④ 短時間勤務はどのように設定するか。午前、午後で分割するか。フルタイム勤務で出勤日を調整するか。また、開始時刻、終業時刻の設定は適切か。
- ⑤ 就業時間は適切か。曜日や診療科の違いによる繁忙等を考慮する必要はないか。
- ⑥ 待遇、給与が適切か。業務内容に見合ったものか。

③の定年前職員については、本事業終了後に検討することとした。

(8) 名称の検討

新就業形態の名称として「シニア・メディカルコンシェルジュ」を仮称として検討を進めてきたが、既に他の事業者が使用していることから、新たに名称の検討を進めた。検討された名称案は以下の通りである。

● 名称案の検討、選考についての留意点

新たに開発する就業形態の目的、役割・機能を体現し、同時に患者・医師及び職員等、誰にでも理解できる名称であることが望ましい。

選考された名称については、他者での使用、利用がないか（商標の確認等）等の検証を行う。

● 名称検討候補案

1) 案内、誘導、受付等の役割、機能を意に含む案

- ① シニア・コンシェルジュ・ナース 【Concierge：管理人、総合世話係】
- ② シニア・ガイド・ナース 【Guide：案内、手引き、目当て、道標】
- ③ シニア・ロビー・ナース 【Lobby：ロビー、休息所】
- ④ シニア・レセプション・ナース 【Reception：受付、受信、歓迎、収容】

2) 患者と病院、医師との繋がり、連携、懸け橋等を意に含む案

- ① シニア・コミュニケーション・ナース 【Communication：通信、連絡、伝達、伝送】
- ② ブリッジ・シニア・ナース 【Bridge：橋、艦橋、栈橋】
- ③ インター・シニア・ナース 【Inter：中、～間、相互】

④ シニア・コーポラティブ・ナース 【Cooperative：協力的な、協調的な、協同の】

3) 問診、相談等の機能を意に含む案

① シニア・インタビュー・ナース 【Interview：会見、面談、面接、問診】

② シニア・コンサルテーション・ナース 【Consultation：相談、諮問、診察】

注)【 】は「役割・機能」を示す英単語と原意。

推進委員会での検討の結果、「シニア・コンシェルジュナース」に決定した（以下、当法人における新就業形態を特にことわりのない限り、「シニア・コンシェルジュナース」と表記する）。

図表3 高年齢者就業形態開発支援事業 シニア・メディカルコンシェルジュ (仮) 試行モデル案検討のための整理シート

(1) 検討内容一覧

検討された試行モデル案	目的と役割・機能	業務内容	対象職員/年齢	就業日	就業時間	待遇・給与	期待される効果
<p>検討案1： 来院者の誘導、エリアマーケティングのための情報収集</p> <p>*検討案1と検討案2は一連の業務として想定</p>	<p>病院経営に資する周辺エリアの情報収集及び近隣住民とのコミュニケーション、病院内施設を核としたコミュニケーションの形成を目的とする。</p>	<p>・主業務は、来院者の院内への誘導</p> <p>・来院者とのコミュニケーションを通じて、属性把握、来院者(患者)のニーズ把握、地域のトピックス等の情報収集活動と報告(日報等)</p>	<p>看護師</p> <p>・60歳定年再雇用者</p> <p>・定年前看護師</p> <p>(子育て世代)</p>		<p>【外来受付】 午前 8:30~11:30 午後 12:30~15:30</p> <p>・午前、午後に分割</p> <p>→入り時間の検討</p> <p>→上がり時間の検討</p> <p>→引き継ぎ、打合せ時間の検討</p>	<p>【定年前】 (常勤) 1日7時間、週35時間、固定給</p> <p>→短時間、短日の場合は就業時間、日数により固定で支給</p> <p>【定年後】 (常勤・夜勤) 初任給を支給(309,000円)</p> <p>→初任給をベースに、稼働時間、日数に応じて支給金額を決定、固定給？</p>	<p>・定年後の雇用確保、職域の提供</p> <p>・中長期的な病院経営に資するマーケティング戦略の構築 → 職域実現のための職域案立案</p>
<p>検討案2： 来院者(患者)のトリアージ、案内、誘導、相談</p>	<p>来院者(患者)を看護師が適切な診療科へ誘導、案内するとともに、診察後の患者への相談、アドバイスを行うことにより、医療資源の有効活用と効率化の推進、患者の満足度向上に資することを目的とする。</p>	<p>・来院者(患者)の来院目的、症状の把握</p> <p>・診察後のフォロー、相談、アドバイス</p>	<p>看護師</p> <p>・60歳定年再雇用者</p> <p>・定年前看護師</p> <p>(子育て世代)</p>	<p>月～金</p> <p>・曜日によるシフト</p>	<p>→曜日による繁忙、診療科による診療時間等、実情に合わせた検討</p>	<p>・定年後の雇用確保、新しい就業形態、職域の提供</p> <p>・医療資源の有効活用、診療の効率化</p> <p>・患者待ち時間の短縮</p> <p>・患者(病状)満足度、評価アップ</p> <p>・患者増、診療報酬増</p>	
<p>検討案3： 来院者(患者)の問診、トリアージ、案内・誘導、相談</p>	<p>主に初診患者の問診を行い、問診結果から適切な診療科への誘導、案内を行うことと、医師の負担軽減と患者の待ち時間、診療時間の短縮を目的とする。</p>	<p>・主に初診患者を対象とした問診の実施</p> <p>・問診票の作成</p> <p>・診療科への誘導、案内</p> <p>・診察後のフォロー、相談、アドバイス</p>	<p>看護師</p> <p>・60歳定年再雇用者</p> <p>・定年前看護師</p> <p>(子育て世代)</p>		<p>・終日勤務</p> <p>→外来、日勤看護師と同じ時間帯での就業(検討)</p>	<p>・定年後の雇用確保、新しい就業形態、職域の提供</p> <p>・医師の負担軽減</p> <p>・患者の診療時間、待ち時間の短縮</p> <p>・患者(病状)満足度、評価アップ</p> <p>・患者増、診療報酬増</p>	

(2) 試行モデル案一概要

試行モデル検討案	業務内容	対象職員/年齢	就業日	就業時間	待遇・給与
<p>検討案1： 来院者の誘導、エリアマーケティングのための情報収集</p>	<p>玄関での案内、院内誘導、情報収集、検診案内</p>				
<p>検討案2： 来院者(患者)のトリアージ、案内・誘導、相談</p>	<p>検討案1より引き継いだ来院者(患者)の来院目的、症状の把握により、診療科へ誘導、診察後の患者へのフォロー、アドバイス</p>	<p>・看護師</p> <p>・60歳定年再雇用者</p> <p>(定年前看護師)</p>	<p>月～金の毎日、午前、午後いずれかの短時間勤務</p> <p>月～金のうち、出勤日を設定、週3日、週2日</p>	<p>試行案① 午前8:00~12:00 午後12:00~16:00</p> <p>試行案② 8:00~16:00</p>	<p>・初任給をベースに出勤日、就業時間に応じて支給</p> <p>・定年前看護師については、給与規定により支給</p>
<p>検討案3： 来院者(患者)の問診、トリアージ、案内・誘導、相談</p>	<p>来院した初診患者の問診、問診票の作成、診療科への誘導、診察後の患者へのフォロー、アドバイス</p>				

《試行モデル案作成のための検討課題》

- どの検討案を試行モデル案とするか。
- 業務内容に無理はないか。現行のスキルで対応可能なか。
- 対象職員は定年後再雇用者だけでなく、定年前職員についても検討するか。検討する場合、何歳以上とするか。(高齢者は55歳以上)。待遇、給与が適切か。業務内容に見合ったものか。
- 短時間勤務はどのように設定するか。午前、午後で分割するか。フルタイム勤務で出勤日を調整するか。また、開始時刻、終業時刻の設定は適切か。
- 就業時間は適切か。曜日や診療科の違いによる繁忙等による緊急等を考慮する必要はないか。
- 待遇、給与が適切か。業務内容に見合ったものか。

2. デスクリサーチによる事例研究

(1) 事例研究の概要

本事業推進に当たり、当法人が検討している新就業形態と同様の取組みを進めている企業、病院の事例についてデスクリサーチにより検討した。

事例研究の対象として、①医療コンシェルジュサービスの資格認定講習会等を実施している事業所（NPO法人）、②福岡県内の病院、の2事例について研究を行った。

①の企業（NPO法人）は、「医療コンシェルジュ」事業を展開している法人であり、資格認定のほか、全国の病院に医療コンシェルジュシステムの導入を事業として展開している。公開資料として、コンシェルジュ導入に伴う国立大学附属病院の「外来状況調査」が同社ホームページに公開されており、その公開資料をもとに委員会等で、内容について議論、検討した。

②の病院については、経営危機に陥った病院再生の経緯において、「外来での疾病予防からレスパイト²を含めた入院診療、退院の往診まで引き受ける病院機能を構築」した経緯を事例として提示した。

本事業においては、その病院再建のプロセスにおいて、「外来看護のイノベーション」について着目、看護師が医師よりも先に問診すること、等について当事業の方向性を検討する上で参考とした。

(2) 事例研究の結果について

2件の事例研究の結果について推進委員会で議論した結果、事例②の病院の取組みの中で示された外来患者への対応が当法人で検討している内容に参考になるとの意見が大勢を占めた。

事例①の企業については、国立大学附属病院等を始めとしてコンシェルジュサービスの導入実績があったものの、VIP的な対応ではないかという意見が示され、当法人が検討しているものとは方向性が異なるのではないかという意見がみられた。

²レスパイト：高齢者や障害者を在宅で介護している家庭で、一時的にケアを代替してリフレッシュを図ってもらう支援サービス

