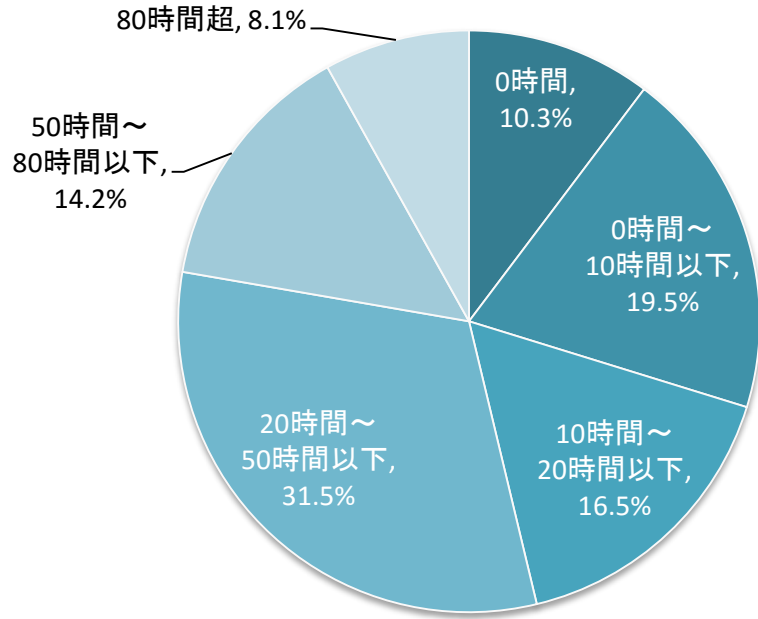


医療勤務環境改善の仕組みと 最新の動向

医師(勤務医)の労働時間等に関するデータ①

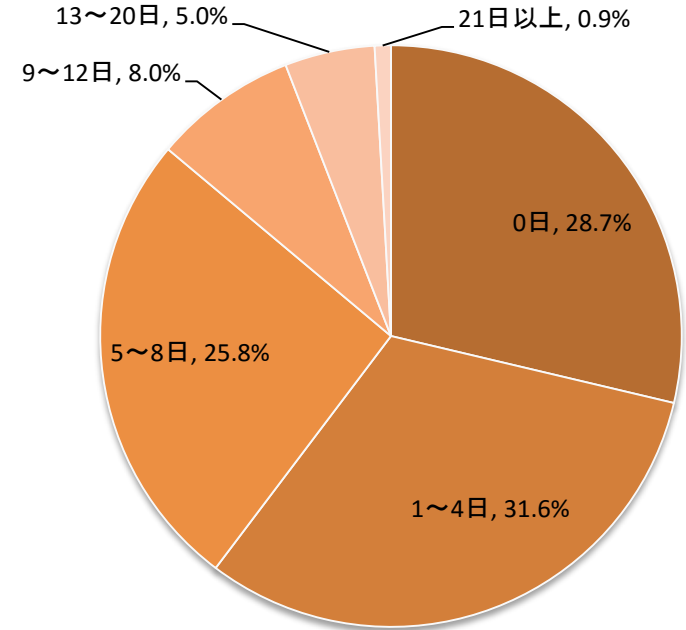
＜平成27年6月の時間外労働＞



単位：%

	0時間	0時間～10時間以下	10時間～20時間以下	20時間～50時間以下	50時間～80時間以下	80時間超
計	10.3	19.5	16.5	31.5	14.2	8.1
20～30歳未満	3.2	3.2	19.4	22.6	19.4	32.3
30～40歳未満	3.9	20.9	17	34.8	13.9	9.6
40～50歳未満	7.1	18.9	17.9	33.8	15.2	7.1
50～60歳未満	22.6	21.2	13.7	25.9	12.3	4.2

＜平成26年度年次有給休暇取得日数＞

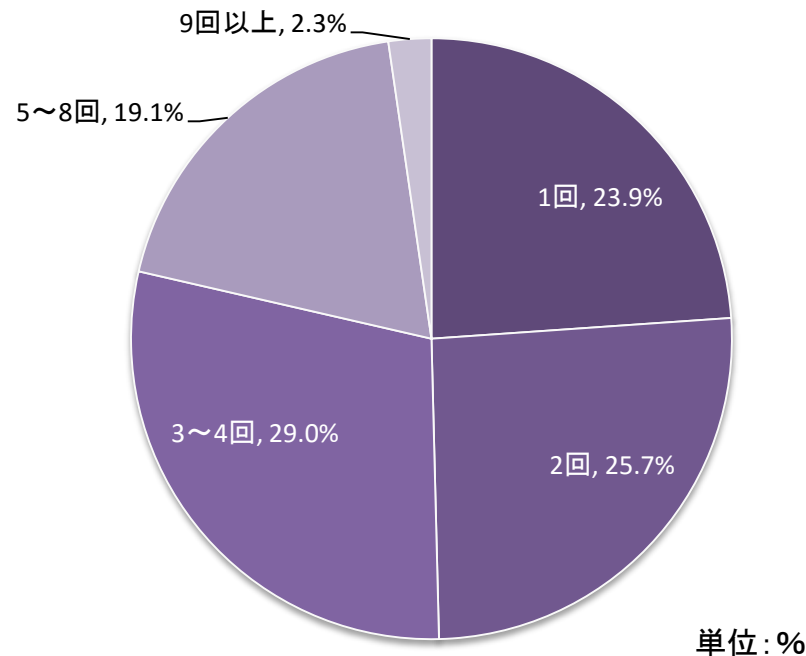


単位：%

取得日数	割合
0日	28.7%
1～4日	31.6%
5～8日	25.8%
9～12日	8.0%
13～20日	5.0%
21日以上	0.9%

医師(勤務医)の労働時間等に関するデータ②

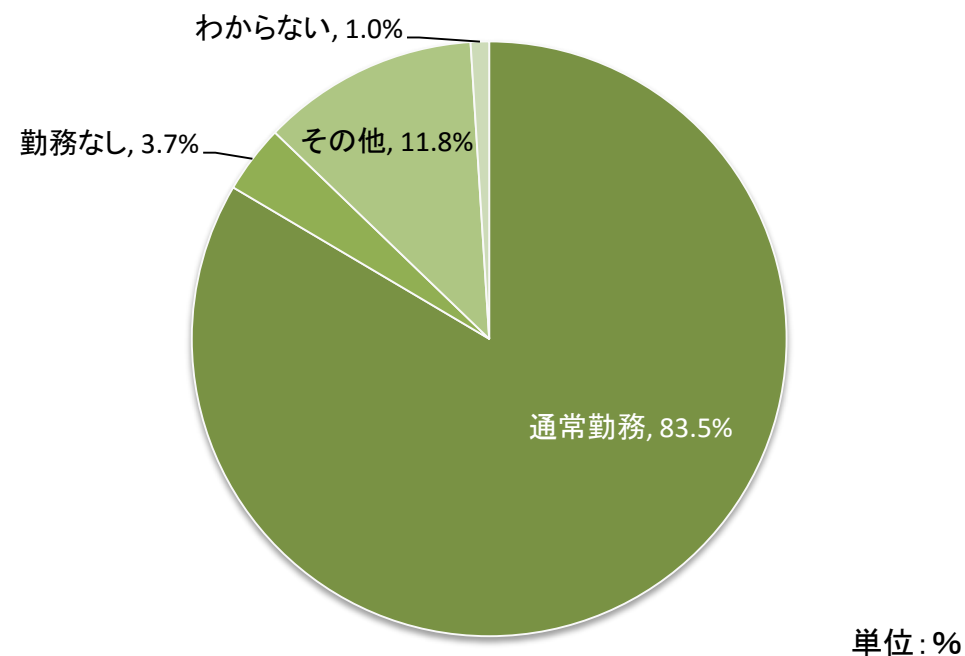
<平成27年6月の宿直を行った医師の宿直回数>



1回	2回	3~4回	5~8回	9回以上
23.9%	25.7%	29.0%	19.1%	2.3%

平均3.2回(最小値:1回/最大値:28回)

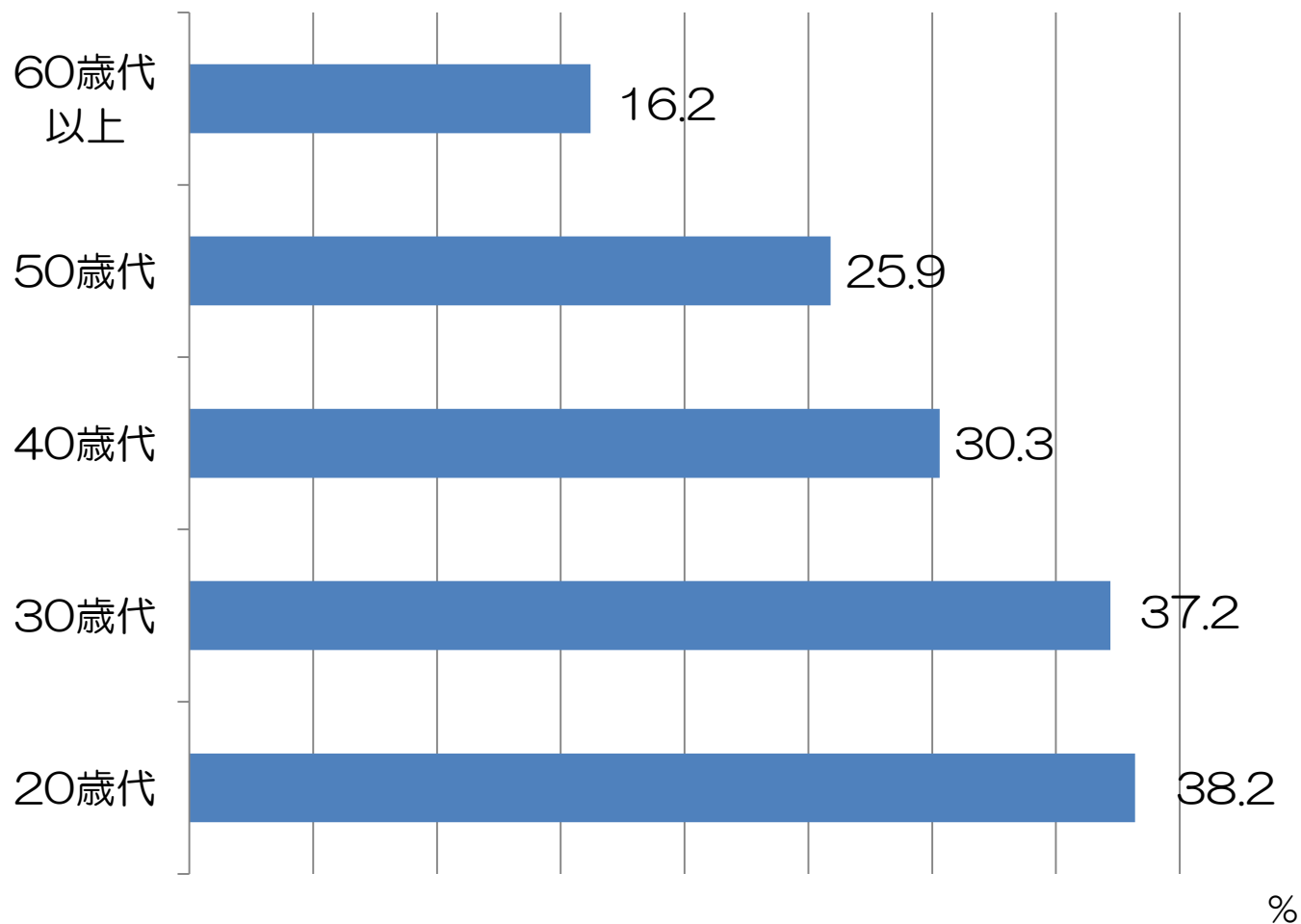
<宿直明けの勤務割>



通常勤務	勤務なし	その他	わからない
83.5%	3.7%	11.8%	1.0%

勤務環境の改善に対する認識⇒世代間のギャップが顕在化

■ 「Bに近い」と回答した医師の割合

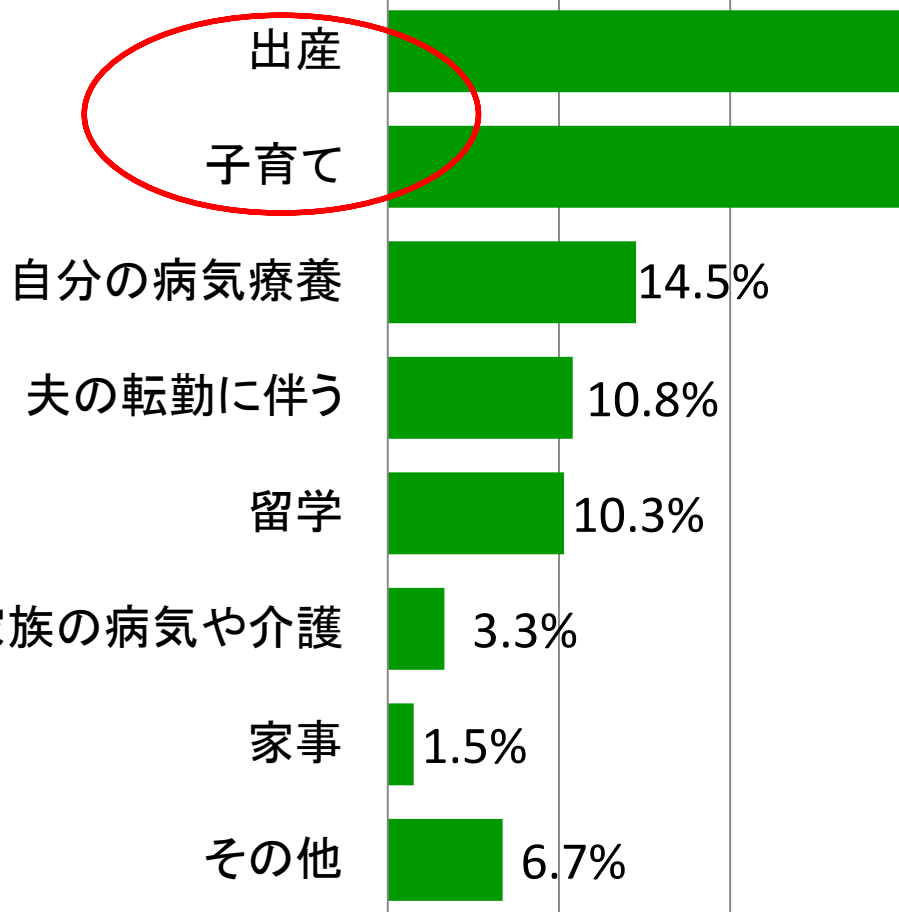


A：「医師には、特別の使命があるのだから厳しい勤務環境にあるのはやむを得ない」

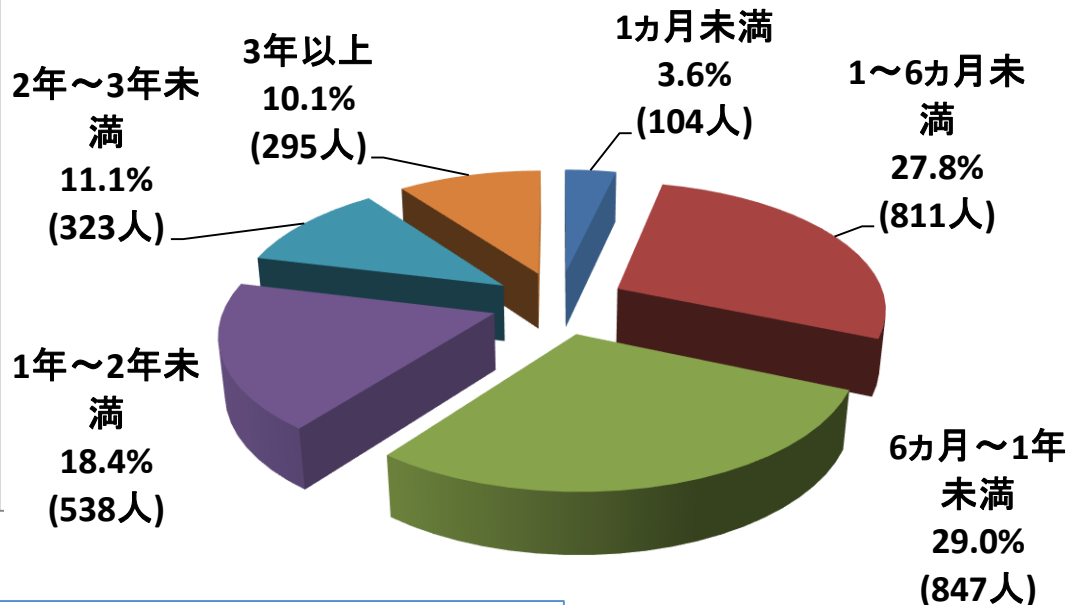
B：「医師不足という現状においても、勤務環境は工夫次第で改善しうるし、改善すべき」

[女性医師]仕事を中断(休職)、離職した『理由』(n=2,931複数回答)

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80%



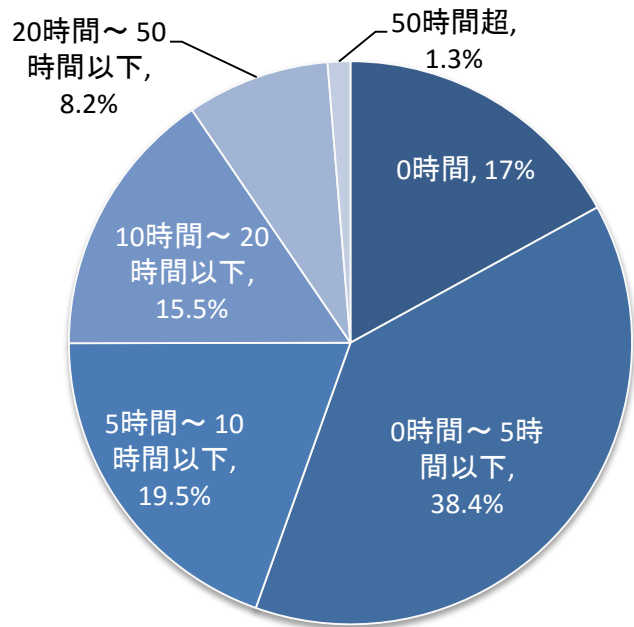
仕事を中断(休職)、離職した『期間』(n=2,918 複数回答)



女性医師の勤務環境の現状に関する調査報告書(平成21年3月日本医師会)
 [調査票配布数15,010 有効回答数7,467(有効回答率 49.7%)]
 [調査対象:病院に勤務する女性医師]

看護師の労働時間等に関するデータ①

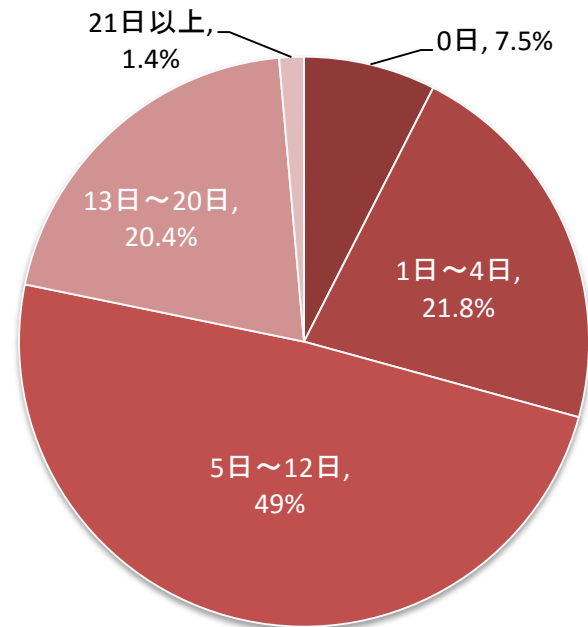
<平成27年6月の時間外労働時間>



単位: %

	0時間	0時間～5時間以下	5時間～10時間以下	10時間～20時間以下	20時間～50時間以下	50時間超
計	17	38.4	19.5	15.5	8.2	1.3
20～30歳未満	7.4	43.4	20.6	21.1	5.7	1.7
30～40歳未満	16.9	41	17.2	14.8	8.4	1.8
40～50歳未満	15.8	36.3	24.1	13.9	8.6	1.4
50～60歳未満	28.2	33.5	13.8	14.9	9.6	0

<平成26年度年次有給休暇取得日数>



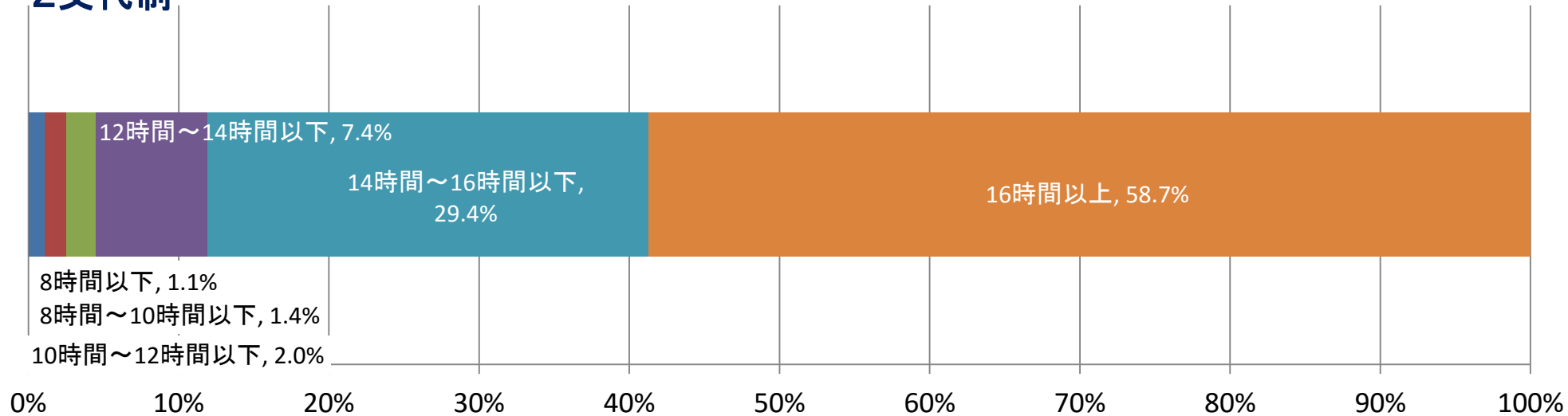
単位: %

	0日	1日～4日	5日～12日	13日～20日	21日以上
計	7.5	21.8	49	20.4	1.4
20～30歳未満	6.1	25.4	51.8	15.8	0.9
30～40歳未満	8.4	23.2	44.5	23.2	0.8
40～50歳未満	7.1	18.9	51.4	20.4	2.2
50歳以上	7.9	20.8	49.5	20.4	1.4

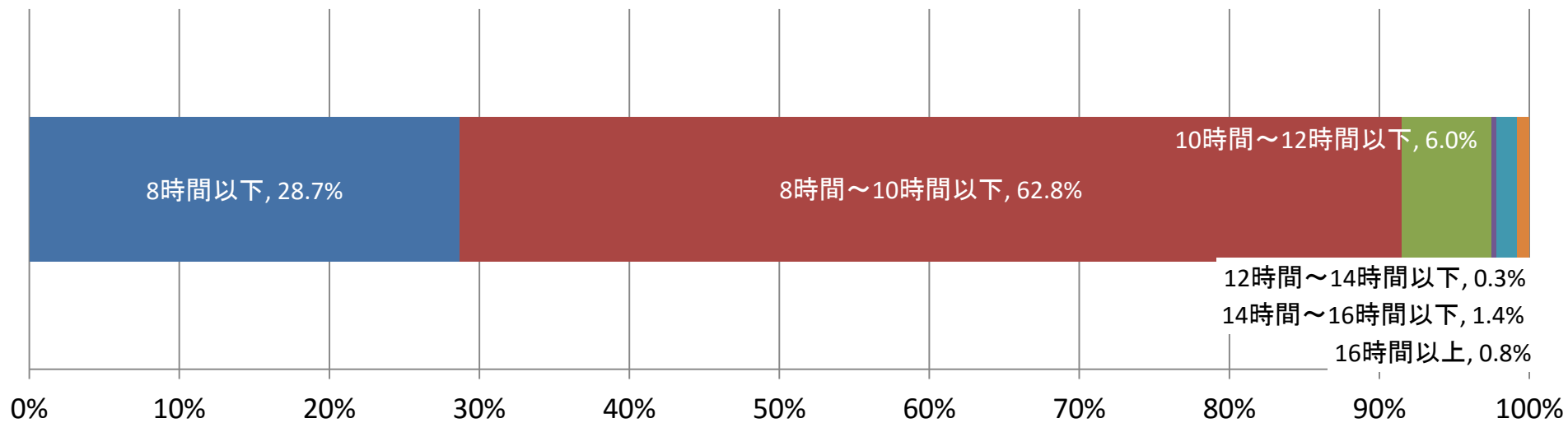
看護師の労働時間等に関するデータ②

<平成27年度6月の夜勤拘束時間>

2交代制

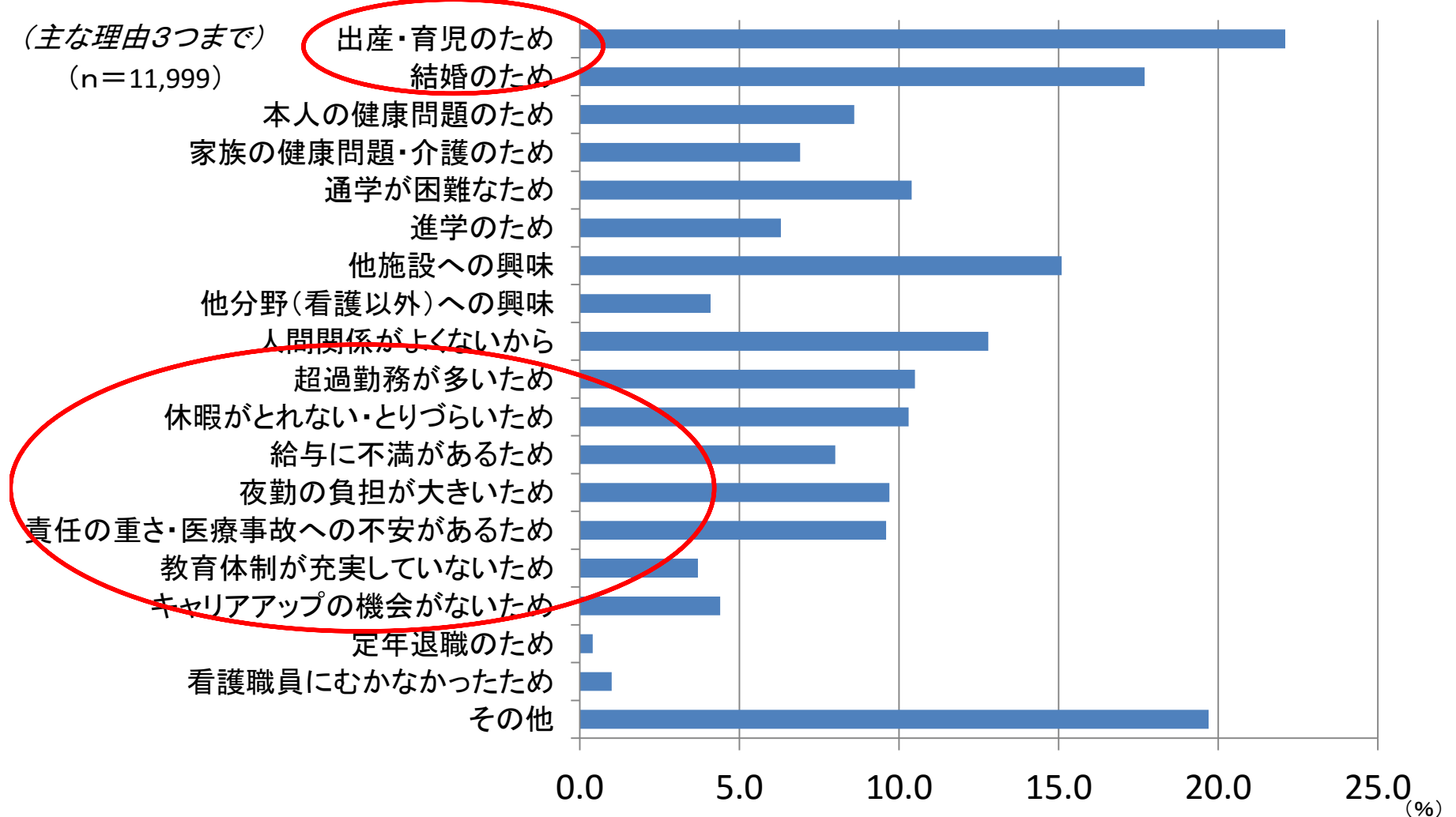


3交代制



看護職員として退職経験のある者の退職理由

出産・育児のため(22.1%)が最も多く、結婚のため(17.7%)、他施設への興味(15.1%)など。勤務環境改善で解決できる可能性がある退職理由も多い。



医師・看護師等の確保対策、医療機関の勤務環境改善

医療従事者の確保が地域では困難となる中で、都道府県が中心となって、医師確保の支援、離職した看護職員に対する復職の支援、勤務環境の改善を通じた職員の定着支援を行う仕組みを設け、地域医療を支える医師・看護職員等の充実を図る。

少子高齢化に伴う
労働力人口の減少

地域や診療科による偏在

過酷な勤務環境

地域医療の担い手の充実を図るために

「地域医療支援センター」の
機能を法定化し、
医師確保の取組みを強化

医師の偏在を解消



離職する看護職員等の
連絡先を都道府県の
ナースセンターに届出

看護職員の復職支援を強化



医療機関の勤務環境
改善の取組みを
都道府県が支援

職員の定着促進



医療勤務環境改善に関する改正医療法の規定（平成26年10月1日施行）

※平成27年4月以降、条文番号が変更

第四節 医療従事者の確保等に関する施策等

第三十条の十九 病院又は診療所の管理者は、当該病院又は診療所に勤務する医療従事者の勤務環境の改善その他の医療従事者の確保に資する措置を講ずるよう努めなければならない。

医療機関の管理者は？

医療従事者の勤務環境改善等への取組

第三十条の二十 厚生労働大臣は、前条の規定に基づき病院又は診療所の管理者が講ずべき措置に関して、その適切かつ有効な実施を図るための指針となるべき事項を定め、これを公表するものとする。

厚生労働省は？

医療機関の管理者が講ずべき措置の「指針」策定（※手引書）

第三十条の二十一 都道府県は、医療従事者の勤務環境の改善を促進するため、次に掲げる事務を実施するよう努めるものとする。

都道府県は？

医療機関の勤務環境改善を促進するための支援（相談、情報提供、助言、調査、啓発活動その他の援助）

一 病院又は診療所に勤務する医療従事者の勤務環境の改善に関する相談に応じ、必要な情報の提供、助言その他の援助を行うこと。

二 病院又は診療所に勤務する医療従事者の勤務環境の改善に関する調査及び啓発活動を行うこと。

三 前二号に掲げるもののほか、医療従事者の勤務環境の改善のために必要な支援を行うこと。

2 都道府県は、前項各号に掲げる事務の全部又は一部を厚生労働省令で定める者に委託することができる。

3 都道府県又は前項の規定による委託を受けた者は、第一項各号に掲げる事務又は当該委託に係る事務を実施するに当たり、医療従事者の勤務環境の改善を促進するための拠点としての機能の確保に努めるものとする。

そのため「医療勤務環境改善支援センター」機能を確保

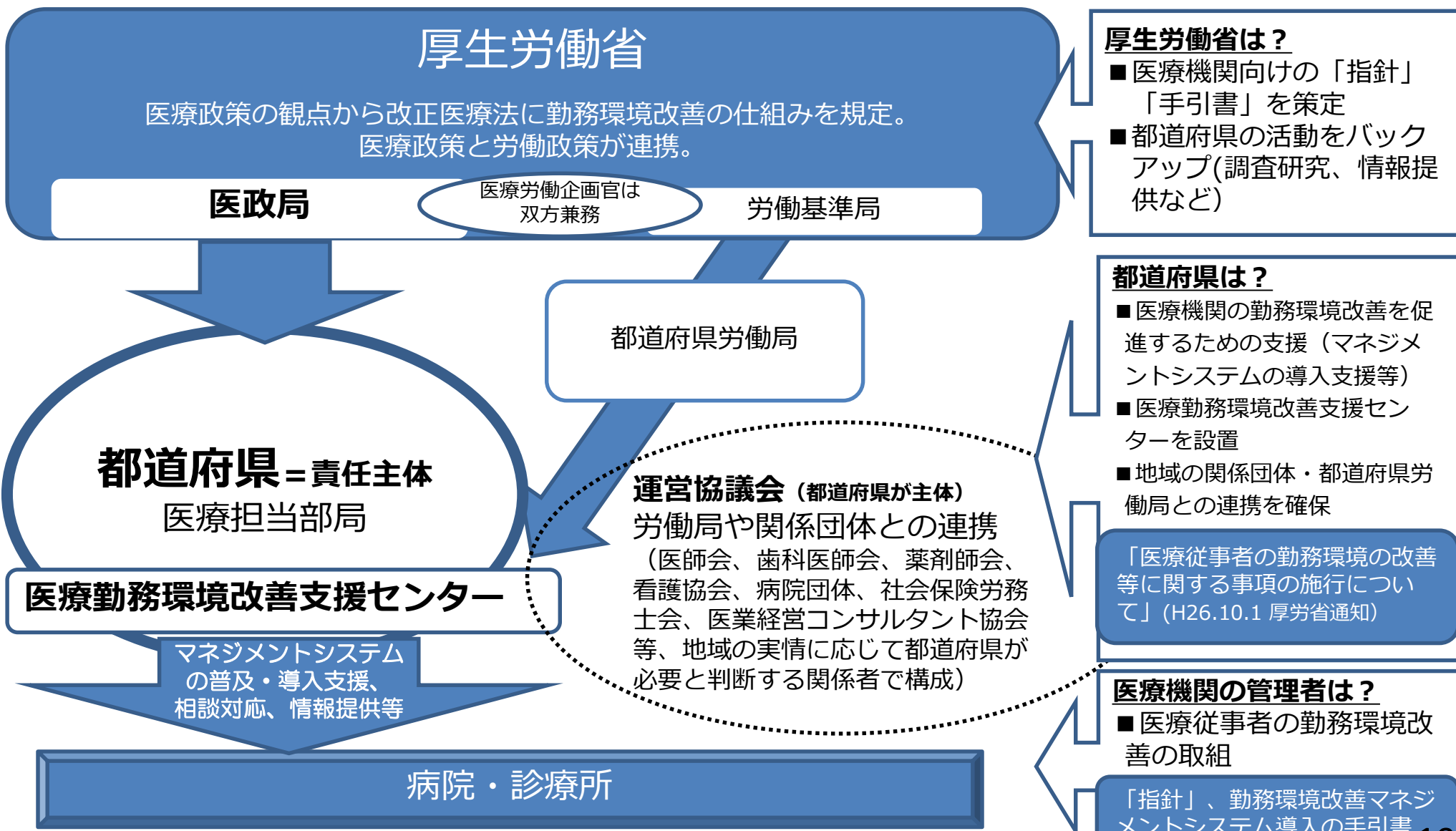
4 第二項の規定による委託を受けた者若しくはその役員若しくは職員又はこれらの者であつた者は、正当な理由がなく、当該委託に係る事務に関して知り得た秘密を漏らしてはならない。

国は？

都道府県の活動をバックアップ（調査研究、情報提供その他）

第三十条の二十二 国は、前条第一項各号に掲げる事務の適切な実施に資するため、都道府県に対し、必要な情報の提供その他の協力を行うものとする。

医療勤務環境改善の実施体制



医療従事者の勤務環境改善の促進

医療従事者の離職防止や医療安全の確保等を図るため、改正医療法（平成26年10月1日施行）に基づき、

- 医療機関がPDCAサイクルを活用して計画的に医療従事者の勤務環境改善に取り組む仕組み（勤務環境改善マネジメントシステム）を創設。医療機関の自主的な取組を支援するガイドラインを国で策定。
- 医療機関のニーズに応じた総合的・専門的な支援を行う体制（医療勤務環境改善支援センター）を各都道府県で整備。センターの運営には「地域医療介護総合確保基金」を活用。

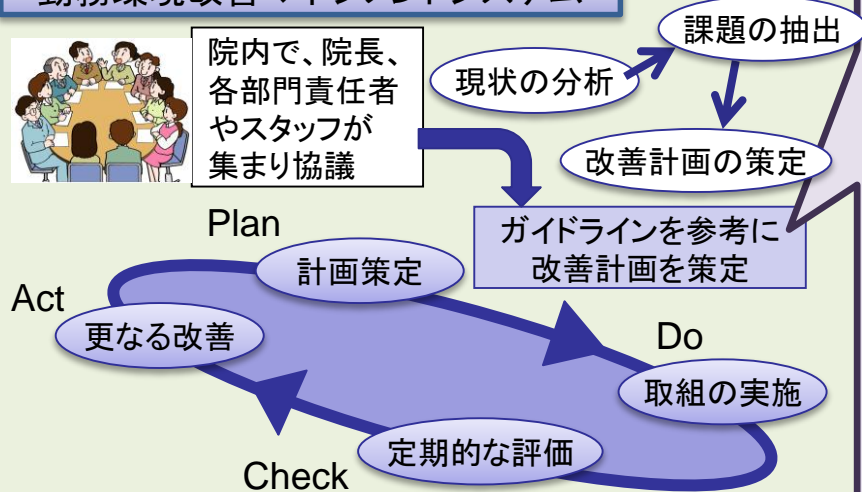
➡ **医療従事者の勤務環境改善に向けた各医療機関の取組（現状分析、改善計画の策定等）を促進。**

勤務環境改善に取り組む医療機関

勤務環境改善マネジメントシステム



院内で、院長、各部門責任者やスタッフが集まり協議



- **医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針（厚労省告示）**
- **勤務環境改善マネジメントシステム導入の手引き（厚労省研究班）**

「医療従事者の働き方・休み方の改善」の取組例

- ✓ 多職種の役割分担・連携、チーム医療の推進
- ✓ 医師事務作業補助者や看護補助者の配置
- ✓ 勤務シフトの工夫、休暇取得の促進 など

「働きやすさ確保のための環境整備」の取組例

- ✓ 院内保育所・休憩スペース等の整備
- ✓ 短時間正職員制度の導入
- ✓ 子育て中・介護中の者に対する残業の免除
- ✓ 暴力・ハラスメントへの組織的対応
- ✓ 医療スタッフのキャリア形成の支援 など

マネジメントシステムの普及（研修会等）・導入支援、勤務環境改善に関する相談対応、情報提供等



都道府県 医療勤務環境改善支援センター

- **医療労務管理アドバイザー**（社会保険労務士等）と **医業経営アドバイザー**（医業経営コンサルタント等）が連携して医療機関を支援
- **センターの運営協議会**等を通じ、地域の関係機関・団体（都道府県、都道府県労働局、医師会、歯科医師会、薬剤師会、看護協会、病院団体、社会保険労務士会、医業経営コンサルタント協会等）が連携して医療機関を支援

■ 関係機関・団体と連携・協働した、医療機関への「支援」

○医療機関から求められる支援の内容によっては、センターだけでは対応が困難な場合も想定。

○センターは、関係団体の取組や他の専門機関と連携して、「ワンストップ性」を発揮し、「ハブ機能」を果たす。

■ 関係団体の取組との連携

(例) 日本医師会 医師の職場環境改善ワークショップ研修会

日本看護協会 看護職のワーク・ライフ・バランス推進ワークショップ

都道府県の地域医療支援センター、ナースセンター ⇒次ページ以降

都道府県の女性医師支援相談窓口

都道府県の看護師等就業協力員等 など

■ 他の専門的知見を有する支援機関との連携

(例) 都道府県の産業保健総合支援センター（メンタルヘルス、産業医学、労働衛生工学、労働衛生関係法令等の専門スタッフ） など

○センターは、医療機関の支援に役立つ各種制度（診療報酬、基金、助成金等）も活用。

(例) 地域医療介護総合確保基金、都道府県労働局・都道府県の助成金（「いきサポ」に都道府県別の助成金制度等（平成27年8月現在）を掲載）

医療分野の「雇用の質」向上のための 勤務環境改善マネジメントシステム導入の手引き（改訂版）

平成27年3月 医療分野の「雇用の質」向上マネジメントシステムに基づく医療機関の取組に対する支援の充実を図るための調査・研究委員会

- 医療機関における勤務環境改善マネジメントシステム導入のための具体的な手引き。
- 改訂版では、「推進体制整備シート」「現状分析シート」を追加して支援ツールを充実し、各シートを標準的に使用するものと位置づけ、各シートの使い方や取組メニューの記載の拡充などを実施。
- 「いきいき働く医療機関サポートWeb」 <http://iryoku-kinmukankyou.mhlw.go.jp/> から、手引き（改訂版）の全文や各シートをダウンロード可能。

<手引き（改訂版）の構成>

1. 勤務環境改善マネジメントシステム導入のねらい・目的
2. マネジメントシステム導入のフローと具体的な進め方
3. マネジメントシステム導入に関する取組事例の紹介
4. マネジメントシステム導入の支援ツールの使い方
 - ・ 推進体制整備シート ・ 現状分析シート
 - ・ 現状診断・対策立案シート
 - ・ アクションプラン・シート ・ PDCA運営シート
5. 「雇用の質」向上の取組メニュー
 - ・ 働き方・休み方改善
 - ・ 職員の健康支援
 - ・ 働きやすさ確保のための環境整備（ソフト面・ハード面）
 - ・ 働きがいの向上
6. 「雇用の質」向上の取組メニューの実施例
7. その他の支援ツール
 - ・ **労務管理チェックリスト【すべての医療機関で実施】**
 - ・ 勤務環境セルフチェックリスト(簡易版)
8. 参考情報

医療分野の「雇用の質」向上マネジメントシステムに基づく医療機関の取組に対する支援の充実を図るための調査・研究

医療分野の「雇用の質」向上のための 勤務環境改善マネジメントシステム 導入の手引き （改訂版）

平成27年3月

医療分野の「雇用の質」向上マネジメントシステムに基づく
医療機関の取組に対する支援の充実を図るための調査・研究委員会

いいきいき働く医療機関サポートWeb (いきサポ)

トップ 勤務環境の改善とは 取組事例・提案の紹介 役に立つ情報 リンク集

お知らせ [一覧ページ](#)

- 2016.01.13 医療勤務環境改善マネジメントシステムのリーフレットを更新しました。
- 2015.12.16 『取組事例・提案の紹介』に、取組事例を9件追加しました。
- 2015.11.16 『医療従事者の勤務環境改善関係 参考資料』を更新しました。
- 2015.10.07 『各都道府県における取組』を更新しました。
- 2015.08.31 「病院の勤務環境に関するアンケート調査」を終了しました。ご協力ありがとうございました。

このサイトは、医療機関の勤務環境の改善に役立つ各種情報や医療機関の取組事例を紹介しています。ぜひ、皆さまの取組事例やご提案もお寄せいただき、医療機関の勤務環境の改善の取組を進めるためのデータベースとしてご活用ください。

こんな取組を... Q&A 役立つ情報 取組事例 こんな改善を... こんな工夫を...

- セミナーのお知らせ
- ガイドラインのダウンロード
- 取組事例・提案の投稿
- FAQ ~よくある問合せ~
- いきサポ 公式Facebook

検索ワードランキング		【参考】にされた】取組事例・提案	
月間	累計	月間	累計
1位 夜勤		早期退職を回避するために（相談窓口と新人面談）	
2位 看護		映像でつづる当院のこの1週間	
2位 アンケート		医学会員と制度の充実	
4位 交代		希望昇任制度	
4位 臨床工学技士		短時間正社員制度	

※「検索ワードランキング」は、「取組事例・提案紹介」の検索フォームにて、検索されたワードです。

※【参考】にされた】取組事例・提案は、このウェブサイトをご覧になった皆さまにより【参考になった】ボタンが押された回数が多い順に取組事例・提案を表示したものです。

【主なコンテンツ・機能】

- 国・都道府県や関係団体が行っている施策や事業などを紹介

（関係法令・通知、医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針・手引き、都道府県の各種助成金・相談事業など）

- 医療機関が勤務環境改善に取り組んだ具体的な事例を紹介

（キーワードで取組事例を検索可能）

- 医療機関の取組事例や勤務環境改善のアイデアを投稿することが可能

- 掲載事例に対してコメントを掲載でき、意見交換の場として利用することが可能

いきサポ公式Twitter

ツイート フォローする

いきサポ @iki_sapo 17分
「医療勤務環境改善マネジメントシステム普及促進セミナー（平成28年1月27日開催）」の事例発表、近畿病院院長 近藤正幸様の「医療勤務環境改善のマネジメント」の動画をYouTubeにアップ
youtu.be/gcB0v/meet/iki_sapo
@iki_sapoをフォロー

いきサポ @iki_sapo 17分
「医療勤務環境改善マネジメントシステム普及促進セミナー（平成28年1月27日開催）」の事例発表、近畿病院院長 近藤正幸様の「医療勤務環境改善のマネジメント」の動画をYouTubeにアップ
youtu.be/gcB0v/meet/iki_sapo
@iki_sapoをフォロー

短時間正職員制度の導入等により職員の離職率が大幅に改善

〔一般社団法人三友堂病院（山形県米沢市 病床数190床 職員数586名（うち看護職員数179名））〕

取組の背景

- 2006年（平18）年診療報酬改定の7対1施設基準創設により、病院間の看護師争奪が活発化
- 都市部の大病院を除き、中小規模の病院の多くは**慢性的な看護師不足**に
- 2006年の**離職率が16.7%と過去最高を記録**
※離職者の約半数は、大学病院等へ転職
- 看護学校を併設も、卒業生の多くは都市部の大病院へ

看護職員の離職防止・定着促進が急務

取組内容

- ワーク・ライフ・バランス(WLB)の充実により、看護師から選ばれる病院を目指し、2008年（平20）1月、理事長号令の下に、
 - ◆**短時間正職員制度**導入
【特徴】
 - ・勤務時間 週20時間以上
 - ・1つの業務を複数のスタッフで分担（ワークシェアリング）
 - ・育児・介護以外にも資格取得、ボランティア活動などでも利用可能
 - ・賃金等は、原則、労働時間按分
 - ・勤務時間変更は年2回（4,10月）
 - ・休憩時間選択制（45 or 60分）
 - ※導入当初は看護師のみ対象であったが、現在は、全職種を対象
- ◆その他、**WLB充実のため各種制度を複合的に導入**
 - エキスパートナース制度（独自）
 - 認定看護師等研修費全額補助
 - 業務改善提案制度
 - 院内保育所開設 など

病院を挙げた取組の結果：

成果

- 離職率が大幅に改善**
 - ・2006年（平18）16.7%
 - ↓
 - ▲**12.6%**
 - ・2008年（平20）4.1%
- 職員満足度が向上**
 - ※職員の声
 - <制度利用者>
 - ・賃金・福利厚生など待遇面に満足
 - ・仕事のやりがいに満足
 - <看護師長>
 - ・日勤層が厚くなり、患者ケアが行き届くようになった
 - ・新卒者よりも指導が容易で、インシデントが少ない
 - ・チームとしての結束力が高まったなど
- 育児休業取得率100%**

研修参加支援、有給休暇の取得の推進、労務制度の理解

〔加納渡辺病院（岐阜県岐阜市 病床数34床 職員総数119名（介護等関連施設を含む））〕

取組の背景・経緯

- 岐阜県医療勤務環境改善支援センターの県内病院向けアンケートに対し、支援センターの支援に関心があるとして、**院長の判断**で、手挙げ
- 多職種による「WLB推進検討委員会」を設置**（看護部、リハビリテーション科PT・OT、放射線科、医事課の計6名）
- 当院の労務環境・働く理由の把握を目的に、**アンケート調査を実施**
→**各部署で調査結果について検討を行い、課題を持ち寄り、病院共通の課題について検討**

取組内容

- 「部署共通で労務制度への理解が低い」「有休日数を知らない人や取りにくい人、人によって有休に差がある」等の調査結果や意見 ⇒**「労務制度の理解」と「有休取得」を取組テーマに設定**
- 院外研修に参加しても勤務扱いにならないものもあり、支援センターのアドバイスを受け、**研修の規程を整備し、WLB推進検討委員会で研修参加支援を推進することに**
- ◆**研修参加支援**
 - ・研修希望の実情を把握する調査の結果を踏まえ、研修参加支援費の予算化を検討
 - ・職員研修に関する規程を作成
- ◆**有給休暇の取得の推進**
 - ・調査結果から部署別での取得に差があり、業務体系の違いが影響していることを確認
 - ・有休取得について部署毎で話し合い、全体で対策を検討することに
- ◆**労務制度の理解**
 - ・事務長が制度の説明会を実施
 - ・説明会后に再度調査を行い、理解度を比較

成果、今後の取組

※平成26年度末時点

- ◆**研修参加支援**
 - ・研修規程の整備
 - ◆**有給休暇の取得の推進**
 - ・原因の把握
 - ◆**労務制度の理解**
 - ・理解度の把握、説明会の実施（1月に3回）、理解度の変化の把握
- ⇒ 今後の取組として、
- ・研修規程の運用
 - ・有給休暇の取得の促進
 - ・職員意識の向上

腰痛対策など健康支援を含む、働き続けやすい・働きがいのある職場づくり

〔医療法人真鶴会 小倉第一病院（福岡県北九州市 病床数80床 職員総数119名（うち看護職員47名））〕

取組の背景・経緯

- 職員採用の面で、近隣の大病院と競合
- 透析業務が3Kのイメージを持たれやすかった
= **看護職員の獲得において、厳しい環境**
→設立当初から、看護職員の確保・定着に向けて様々な取組を実施
- 前理事長、現理事長のリーダーシップ**の下、職員が一丸となって、様々な活動を実施
- 一人ひとりの個性や能力を發揮してもらうことを重視
- 経営層からトップダウンで一方的に施策を決定・実行するのではなく、職員の気付きの中から得られた提案事項をとりまとめながら、**経営幹部と現場との合議制のスタイルで、施策の検討や推進を実施**

取組内容

「働き続けやすい職場づくり」

- ◆患者の透析治療の利便性を高めるために開院時間を早めて診療時間を延ばし、**透析室の勤務シフトを20種類以上設定**
- ◆看護職員が働き方を選択できる仕組み（**フレックス勤務制度、夜勤専従制度、短時間正職員制度等**）を導入
- ◆**完全週休2日制**等による休暇取得促進
- ◆**古武術介護教室（患者やその家族も参加でき、ニーズも高い）や腰痛対策のストレッチ教室**などによる健康管理支援
- ◆業務時間の短縮や効率化（**診療記録のコンピュータ化等によりカルテへの転記を不要にする、グループウェアを活用することで申し送りを廃止**）など

「働きがいのある職場づくり」

- ◆**透析療法指導看護師等の資格取得者や日本透析医学会等の学会発表者を対象に手当を支給し、職員の学習を支援**
- ◆**e-ラーニング**を新人看護職員のOJTの補完的な要素として活用
- ◆**新人職員全員にiPadを配布し、いつでも学習しやすい環境を整備**

成果

- 経営層から職員一人ひとりに至るまで、何か課題があれば改善に取り組むという姿勢は、当たり前な風土として根付いている。
このことが、**職員の定着**だけでなく、一人ひとりが個性や能力の發揮を促し、患者ニーズに応える医療サービスの質の向上につながっている。
- 職員が退職する場合は**、当院で頑張ってきたことへの感謝と次の再就職に役立ててもらうため、**学会発表や取得資格などの実績証明書と感謝状**を渡している。
当院には、仕事に誇りとやりがいを持っている職員が多く、**家庭の事情などで当院を離れることがあっても、看護職の仕事**を離れた者は少ない。