

いきいき働く医療機関づくりサポートセミナー

# 医療勤務環境改善マネジメントシステム 事例演習のご案内



# 医療勤務環境改善マネジメントシステムとは？

## 「自主的な勤務環境改善活動を促進するシステム」の構築と普及

- ・ 各医療機関等において、「医療スタッフの安全と健康は、患者の安全と健康を守る」という共通認識の下、
- ・ 幅広い医療スタッフが協力し
- ・ 自らの医療機関等の勤務環境の現状を確認し、
- ・ PDCAサイクルにより勤務環境改善を計画的に実施



## 医療機関への「支援」

- ・ 医療勤務環境改善支援センターによる、医療機関のニーズに応じた専門的・総合的な支援
- ・ 関係者による「連携体制」の構築（医療行政・労働行政＋関係団体）
- ・ 活用できるデータベース（ウェブサイト）も構築  
「どうすれば解決するか」とセットで支援

# 医療勤務環境改善マネジメントシステムとは？

## 医療機関における勤務環境改善計画の策定

できる限り多くの医療機関が、PDCAサイクルを活用して、計画的に、勤務環境改善に向けた取組を実施。  
その際には、「**指針**」<sup>1</sup>「**手引書**」<sup>2</sup>を活用。

1 医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針（平成26年9月26日厚生労働省告示第376号）  
<http://www.ourei.mhlw.go.jp/ourei/index.html>（厚生労働省法令等データベース）

2 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  
[http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/kenkou\\_iryuu/iryuu/quality/dl/houkokusyo-03.pdf](http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryuu/iryuu/quality/dl/houkokusyo-03.pdf)

「勤務環境改善計画」には、

- ・ **医療従事者の働き方・休み方の改善**
- ・ **医療スタッフの健康支援**
- ・ **働きやすさ確保のための環境整備**
- ・ **働きがいの向上**

の領域から、各医療機関が、それぞれのニーズに応じた内容を位置づけることを想定。

# 医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針(平成26年厚生労働省告示第376号)

医療勤務環境改善マネジメントシステムの実施に関し、各段階で取り組むべき事項を示すもの。平成26年10月1日から適用。

## 指針の概要

### 1. 目的

病院又は診療所の管理者が、医療従事者その他の職員の協力の下、一連の過程を定めて継続的に行う自主的な勤務環境改善活動を促進。医療従事者の勤務環境改善その他の医療従事者の確保に資する措置の適切かつ有効な実施を図り、安全で質の高い医療の提供に資する。

### 2. 改善方針の表明 <マネジメントシステム導入準備>

管理者は、医療勤務環境改善を通じて医療従事者の確保・定着や患者の安全と健康の確保を図ること、医療勤務環境改善活動を組織全体で実施すること等の改善方針を表明し、医療従事者等に周知。

### 3. 体制の整備 <マネジメントシステム導入準備>

管理者は、医療勤務環境改善マネジメントシステムの実施体制を整備するため、多様な部門及び職種により構成される協議組織の設置(安全衛生委員会等の既存組織の活用を含む)等を実施。

### 4. 現状分析 <Plan>

管理者は、手引書等を参考として、医療勤務環境に関する現状を定量的・定性的に把握し、客観的に分析。分析結果を踏まえ、病院又は診療所全体の状況を勘案して優先的に実施する措置を決定。

### 5. 改善目標の設定 <Plan>

管理者は、改善方針に基づき、現状分析の結果等を踏まえ、改善目標を設定し、可能な限り一定期間に達成すべき到達点を明らかにするとともに、改善目標を医療従事者等に周知。

### 9. 医療勤務環境改善マネジメントシステムの見直し

管理者は、評価・改善の結果を踏まえ、定期的に、改善方針見直し等の医療勤務環境改善マネジメントシステムの全般的な見直しを行う。

### 10. 医療従事者の参画

管理者は、改善目標の設定、改善計画の作成、評価の実施、改善目標及び改善計画等の見直しに当たっては、協議組織の議を経るほか、あらかじめ医療従事者の意見を聴くこと等により、医療勤務環境改善マネジメントシステムの運用に係る医療従事者の参画を図る。

### 11. 都道府県による支援の活用等

管理者は、医療従事者の勤務環境の改善に関する都道府県による支援を活用するとともに、手引書等を参考として、病院又は診療所の状況に応じた適切な措置を講ずるよう努めなければならない。

### 6. 改善計画の作成

<Plan>

管理者は、一定の期間に係る改善計画を作成。改善計画には改善目標達成のための具体的な実施事項、実施時期、実施の手順等を、病院又は診療所の状況に応じて必要な次の事項について定める。

働き方の改善 医療従事者の健康の支援  
働きやすさの確保のための環境の整備 働きがいの向上

### 7. 改善計画の実施

<Do>

管理者は、改善計画を適切かつ継続的に実施し、改善計画の内容及び進捗状況を医療従事者等に周知。進捗状況を踏まえ、必要があると認めるときは、改善計画に定めた事項について修正。

### 8. 評価及び改善

<Check & Act>

管理者は、あらかじめ評価の実施手順及び評価の実施者を定める。評価の実施者は、改善計画期間終了時に改善目標の達成状況及び改善計画の実施状況の評価を行い、その結果を管理者に報告。管理者は、次回の改善目標の設定及び改善計画の作成に当たって評価結果を反映する等の必要な改善を行う。

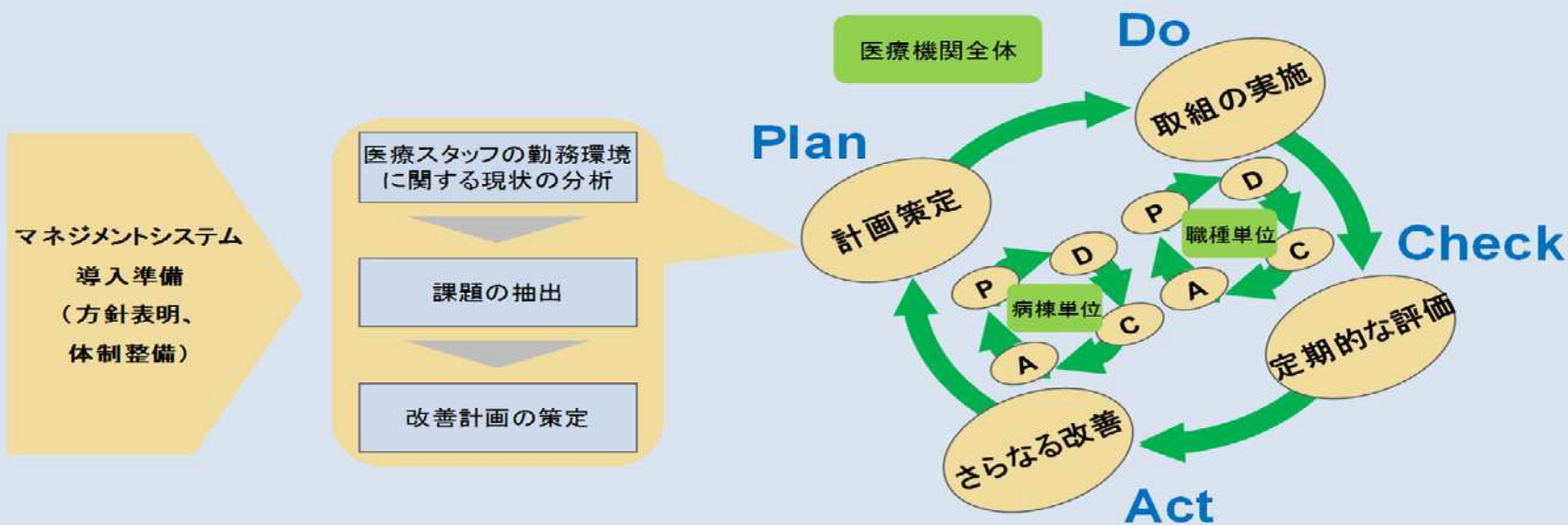
# 勤務環境改善マネジメントシステムとは？

「手引書」のポイント

「医師、看護職、薬剤師、事務職員等の幅広い医療スタッフの協力の下、一連の過程を定めて継続的に行う自主的な勤務環境改善活動を促進することにより、快適な職場環境を形成し、医療スタッフの健康増進と安全確保を図るとともに、医療の質を高め、患者の安全と健康の確保に資すること」を目的として、

各医療機関において、それぞれの実態に合った形で、自主的に行われる仕組み

## 勤務環境改善マネジメントシステム 全体イメージ

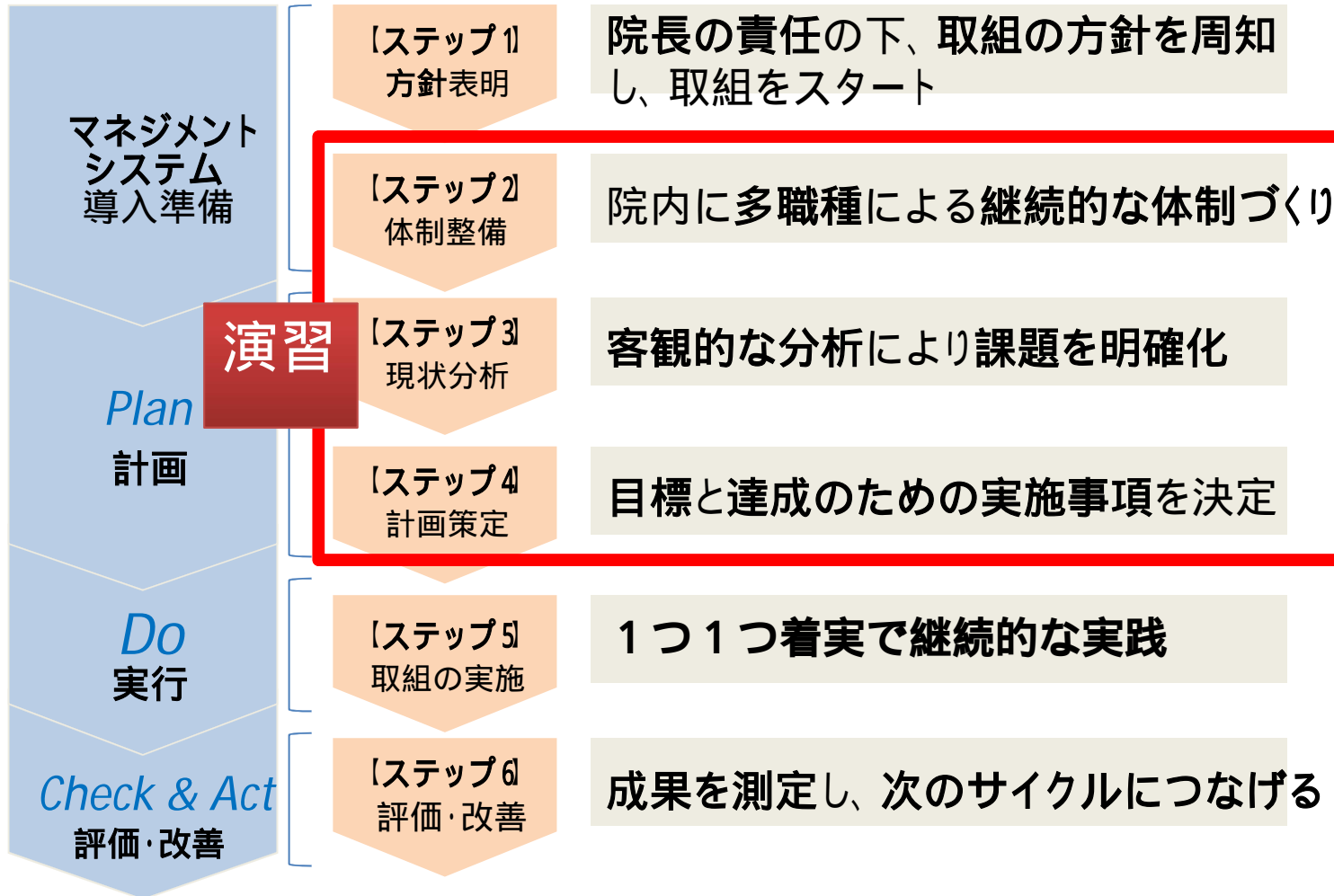


行政による  
医療機関への支援

ワンストップの外部専門家チーム支援  
医療勤務環境改善支援センターによる総合的な支援

活用できるデータベース構築  
医療機関等の先進的な好事例を幅広く活用できるデータベース構築

### 各医療機関の取組





### 働き方・休み方の改善

(例)

#### 【労働時間管理】

- ・ 時間外労働の削減、1回あたりの最長勤務時間の削減
- ・ 年次有給休暇をはじめとする休暇の取得促進
- ・ 夜勤負担軽減策（夜勤明けの早帰り等）
- ・ 勤務と勤務の間隔の確保 等

#### 【勤務医の負担軽減】

- ・ 多様な勤務形態の活用、勤務シフトの工夫
- ・ 院内でのチーム医療、他職種との連携 等

#### 【看護職の負担軽減】

- ・ 雇用形態や勤務形態が選択可能な制度、復職支援制度
- ・ 健康・安全に配慮した夜勤・交代制シフト 等

### 職員の健康支援（労働安全衛生）

(例)

- ・ 職員の生活習慣病対策（健康診断等）、メンタルヘルス対策、感染症対策、腰痛対策 等

### 働きやすさ確保のための環境整備（ハード面・ソフト面）

(例)

- ・ 院内保育所や学童保育等の整備、休憩スペースの設置、円滑な情報共有のためのシステム導入 等
- ・ 保育・介護サービス利用料の補助、短時間正社員制度の導入、休業・休暇制度の充実、子育て・介護中の職員に対する残業免除、男性職員の育児休業取得 等
- ・ 職員の安全確保（暴言・暴力等への対策）、いじめ・ハラスメント対策 等

### 働きがいの向上

(例)

- ・ 専門職としてのキャリアアップ支援（研修等への参加奨励等）
- ・ 人事異動によるキャリアアップ（法人内での人事ローテーション）
- ・ 休業後のキャリア形成（産休・育休復帰後のキャリア形成等）

# 本日の事例演習の進め方(ご案内)

## 目的

事例に示された勤務環境の現状を分析し、事例施設のミッション・ビジョンに照らして課題を抽出、目標に沿った対策を検討する。

## 準備

配布の「現状分析・対策立案シート」を使用します

事例施設の「ミッション(理念)」と「ビジョン(中期的な目標)」が記されています

まず、院内の勤務環境改善対策チームのメンバー構成を想定し、ここに記載してください。

どのようなメンバーが、なぜ必要かを考えながら選出してください。

事例の詳細について、これからスライドでご説明します。



# 勤務環境改善計画策定の事例演習

## A病院のある地域について

- 県東部に位置し、県庁所在地へは車で30分ほどの距離にある。
- 県庁所在地の隣の市であり、人口7万人程度、高齢化率は29.2%

## A病院の特色

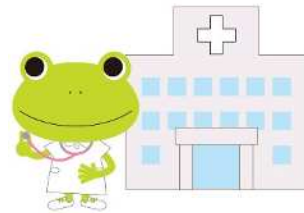
- 診療科は内科、外科、整形外科、麻酔科を持ち、救急指定病院として24時間患者を受け入れている。
- 平成27年に回復期リハビリテーション病棟の拡充と、一般病棟の一部の地域包括ケア病棟への転換を予定している。

## A病院の支援希望内容

- 人材確保に苦慮しており、離職率も年々増加しているので定着を図る策を講じたい。
- 職場環境改善の取組みについて、現状を分析し課題を明確にしたい。

# 勤務環境改善計画策定の事例演習

## 施設概要



## 医療法人 A病院

病床数200床(一般) 入院基本料7:1

### < 職員数 >

(非常勤職員を含む)

医師	25人	看護職員	147人
薬剤師	6人	看護補助者	20人
栄養士	4人	事務職員	25人
PT、OT、ST	12人	その他の技術職員	4人

うち看護職員の  
平均年齢 42.8歳

### < 正規看護職員離職率 >

2011年	7.1%
2012年	12.3%
2013年	16.5%

### < うち退職理由内訳 >

結婚・妊娠・出産・育児、介護等の家庭の事情	1人
転居に伴う通勤困難	1人
定年による退職	3人
その他	1人
不明	11人

# 勤務環境改善計画策定の事例演習

## 施設概要



### < 労働時間 >

所定労働時間	40時間/週	週休形態	4週6休
--------	--------	------	------

### < 休日 >

所定年間休日数	98日		
うち年末年始休暇	5日	夏季休暇	3日
前年度の年次有給休暇取得率	31%		

### < 超過勤務 >

前年度の月平均超過勤務時間	5.6時間
---------------	-------

### < 勤務形態 >

2交代制 16:30 ~ 翌9:00 (うち休憩1時間、仮眠30分)

### < 職員について >

既婚率	69%	有子率	60%
短時間勤務を行っている正規職員数			0名
平均有子数	2人	育児休業者数	10名

うち未就学児  
有子率 24.7%

院内保育所開設  
(ウィークデイの日中のみ)

# 勤務環境改善計画策定の事例演習

## 看護職員データ

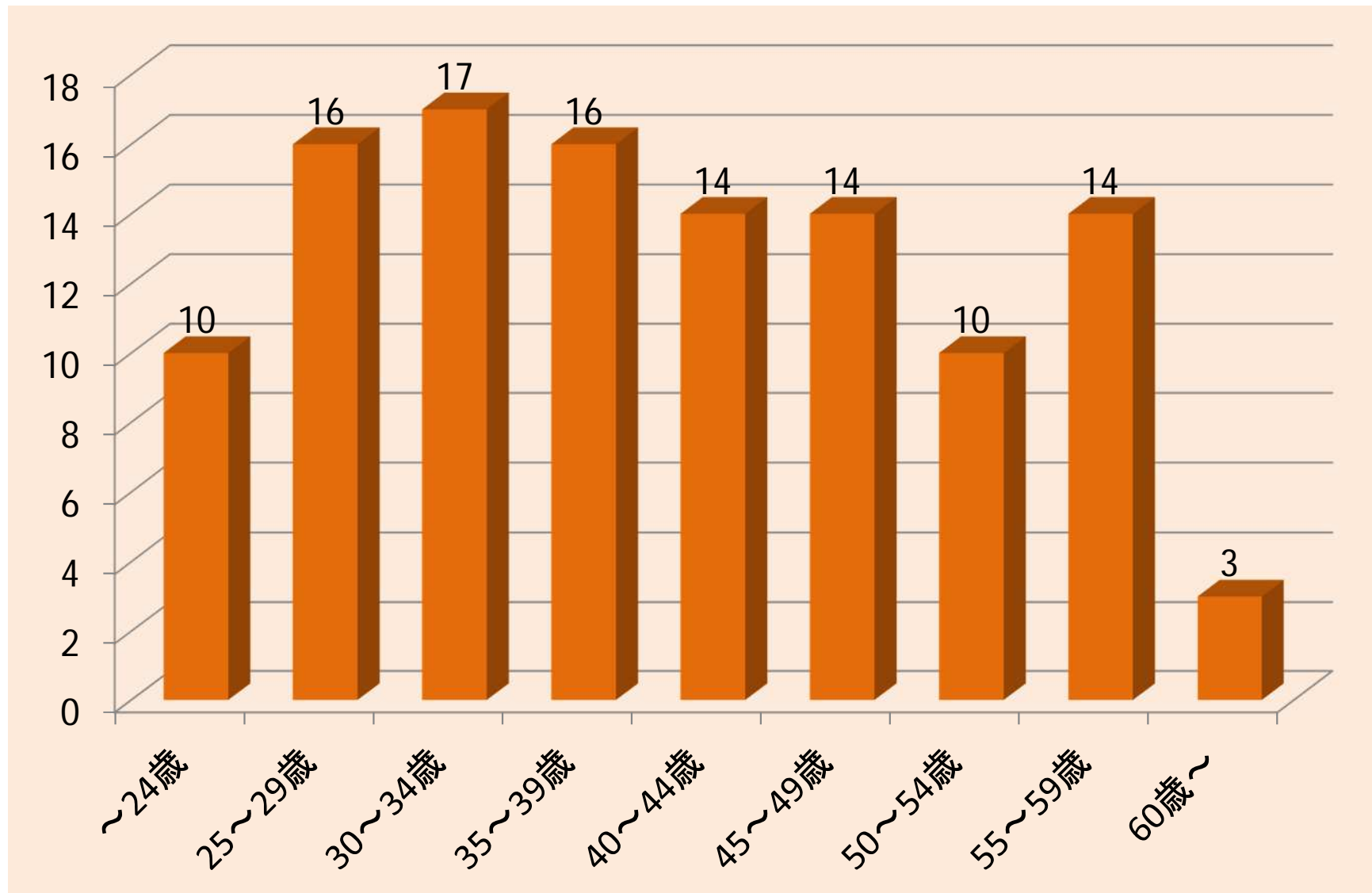
< 勤務状況 >			
平均通算経験年数	16年	現施設勤務年数	8年

< 夜勤 >	
平均夜勤回数	4.4回 (最小2、最大9回)
平均取得休憩時間	45分
平均取得仮眠時間	23分

< 超過勤務 > 職員アンケート結果	平均	最小	最大
職員の把握する前月の残業時間	10時間	なし	50時間
勤務時間外院内研修	2時間	なし	5時間
持ち帰り仕事	7.5時間	なし	30時間
始業前残業	9時間	なし	30時間



# 看護職員のデータ 年齢階層別人数



## 看護職員データ

設問：現在の健康状態について、あてはまる番号に1つをつけてください。

1. 非常に健康である
2. まあ健康である
3. やや不調である
4. 非常に不調である
5. 健康であるとも不調であるともいえない

		合計	問20 現在の健康状態					不明
			非常に健康である	まあ健康である	やや不調である	非常に不調である	健康であるとも不調であるともいえない	
	全体	126	7	68	41	4	6	0
		100.0	5.6%	54.0%	32.5%	3.2%	4.8%	0.0%
問2_年齢区分設定	～24歳	11	1	4	4	0	2	0
		100.0	9.1%	36.4%	36.4%	0.0%	18.2%	0.0%
	25～29歳	18	1	12	5	0	0	0
		100.0	5.6%	66.7%	27.8%	0.0%	0.0%	0.0%
	30～34歳	19	3	12	3	1	0	0
		100.0	15.8%	63.2%	15.8%	5.3%	0.0%	0.0%
	35～39歳	18	0	9	7	0	2	0
		100.0	0.0%	50.0%	38.9%	0.0%	11.1%	0.0%
	40～44歳	15	0	11	4	0	0	0
		100.0	0.0%	73.3%	26.7%	0.0%	0.0%	0.0%
45～49歳	16	0	5	8	2	1	0	
	100.0	0.0%	31.3%	50.0%	12.5%	6.3%	0.0%	
50～54歳	11	0	6	4	0	1	0	
	100.0	0.0%	54.5%	36.4%	0.0%	9.1%	0.0%	
55～59歳	15	2	7	5	1	0	0	
	100.0	13.3%	46.7%	33.3%	6.7%	0.0%	0.0%	
60歳以上	3	0	2	1	0	0	0	
	100.0	0.0%	66.7%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	
問5_婚姻状況	未婚	36	2	16	12	1	5	0
		100.0	5.6%	44.4%	33.3%	2.8%	13.9%	0.0%
	既婚	87	4	51	28	3	1	0
	100.0	4.6%	58.6%	32.2%	3.4%	1.1%	0.0%	
離死別	3	1	1	1	0	0	0	
	100.0	33.3%	33.3%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	
問6_子どもの有無	いる	75	5	38	26	3	3	0
		100.0	6.7%	50.7%	34.7%	4.0%	4.0%	0.0%
いない	51	2	30	15	1	3	0	
	100.0	3.9%	58.8%	29.4%	2.0%	5.9%	0.0%	
問12_主な配属先_統合	病棟	97	7	51	30	3	6	0
		100.0	7.2%	52.6%	30.9%	3.1%	6.2%	0.0%
	外来	19	0	8	10	1	0	0
	100.0	0.0%	42.1%	52.6%	5.3%	0.0%	0.0%	
その他	10	0	9	1	0	0	0	
	100.0	0.0%	90.0%	10.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
問8_1_雇用形態_統合	正規職員	97	5	53	32	2	5	0
		100.0	5.2%	54.6%	33.0%	2.1%	5.2%	0.0%
	正規職員以外	29	2	15	9	2	1	0
	100.0	6.9%	51.7%	31.0%	6.9%	3.4%	0.0%	



# 本日の事例演習の進め方(ご案内)

## 分析

- スライドで説明した事例病院の情報から、「勤務環境の現状」を読み取り、「勤務環境の現状」記入欄に記載します

## 目標

- 「ミッション」「ビジョン」と「勤務環境の現状」にてらして、「3年後の勤務環境改善目標」を設定し、記入欄に記載します

## 課題

- 「3年後の勤務環境改善目標」と「勤務環境の現状」を比較し「課題」(目標と現状とのギャップ)を抽出し、記入欄に記載します
- 「課題」が生じている原因を、記入欄に記載します

## 対策

- 抽出した課題に重要性・緊急性・実現可能性・コストなどを勘案して優先順位をつけます
- 優先順位を考慮しながら、「今年度の取り組み」と「3年間の取り組み」を記入欄に記載します。誰が、いつまでに、何を具体的に実施するのかを明らかにします。

# 本日の事例演習の進め方(ご案内)

グループワークが終了したら……

いくつかのグループから、話し合いの結果を発表していただきます。

(発表10分、講師コメント10分)

演習  
お疲れさまでした！





# 組織は人なり！

ひとつひとつの細胞は  
「核」と細胞質によってできている。  
細胞が集まり、組織となる！

ひとりひとりのスタッフは  
「心」と「身体」によってできている。  
スタッフが集まり組織となる！

# 支援センター活用術



お金の支援でなく**知恵の支援**  
多様な情報から、自組織に  
合った方法を**編み出す支援**  
**きっかけづくり**と**継続**の支援  
組織全体でスタッフ一人一人が  
「**人財**」という認識が前提  
組織は人なり、**現状把握**から

縦割りでもなく、北風でもない！支援する太陽であり続けたい！

よい組織とは・・・

家族を入院させたいか

友人、知人に一緒に

働くことを薦められるか

Robert M,Wachter , : Creating a Culuture of Safety,  
Understanding Patient Safety, 2nd ed , The McGraw-Hill  
Companies, 2012.

