

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

医療勤務環境改善支援センターの 業務のポイント

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

目次

1. 医療勤務環境改善支援センターの役割と活動内容	1
(1) 基本的な役割	1
(2) 基本的な活動内容	2
① 医療勤務環境改善マネジメントシステム等に関する周知・啓発.....	2
② 医療機関の実態やニーズの把握.....	3
③ 医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入等の支援.....	4
(3) 医療機関の支援に当たっての留意点（特に医療機関へ直接対応するアドバイザーの方へ）	6
① 医療機関の実情や自主性を尊重した専門的・総合的な支援	6
② 関係機関・団体の動向の把握	8
③ 関連制度の動向の把握	8
④ 関係機関・団体との連携等（ワンストップ性とハブ機能）	9
⑤ アドバイザーの役割・立場の認識	10
2. データでみる医療機関の勤務環境の現状	11
(1) 医療従事者の勤務環境の現状	11
(2) 労働安全衛生と医療事故との関連.....	12
(3) 本調査・研究におけるアンケート調査の結果	14
3. 医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援における留意点	18
(1) 導入支援に際しての留意事項（Q&A）	18
(2) 導入支援に際してのチェックリスト	26
4. 参考資料	28

1. 医療勤務環境改善支援センターの役割と活動内容

(1) 基本的な役割

平成 26 年 6 月に成立した「医療介護総合確保推進法」における医療法改正により、同年 10 月 1 日以降、医療機関（医療法では「病院又は診療所の管理者」と規定）は、「医療スタッフの安全と健康は、患者の安全と健康を守る」という共通認識を医療機関内で共有し、幅広いスタッフが参加する形で、PDCA サイクルにより計画的に医療従事者の勤務環境の改善に取り組む仕組み（医療勤務環境改善マネジメントシステム）を導入することが求められます。

また、医療勤務環境改善マネジメントシステムは、勤務環境の改善が必要と考えられる特定の医療機関のみを対象とする趣旨ではなく、可能な限り多くの医療機関を対象として、恒常的に医療従事者の勤務環境の改善や向上が図られるプロセスの実施を目指すものです。

医療勤務環境改善支援センター（以下「センター」という。）は、可能な限り多くの医療機関が医療勤務環境改善マネジメントシステムを活用し、医療従事者の勤務環境の改善に向けた自主的な取組が促進されるよう、地域の関係者と連携して、医療機関に対する周知や支援を行うものです。

また、センターは、医療労務管理アドバイザー（人事・労務管理の専門家である社会保険労務士等）と医業経営アドバイザー（医業経営の専門家である医業経営コンサルタント等）が連携して、医療機関に対して一体的かつ総合的・専門的な支援を行うことが基本となります。

※ 改正医療法の規定及び「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。以下「指針」という。）の趣旨、内容、留意事項等については、「医療従事者の勤務環境の改善等に関する事項の施行について」（平成 26 年 10 月 1 日付 医政総発 1001 第 1 号）に記載されています。巻末に、参考資料として、改正医療法の規定、指針及び厚生労働省通知を掲載しますので、参照して下さい。

また、指針に規定する手引書（「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）も、参照して下さい。

(2) 基本的な活動内容

各医療機関が、医療勤務環境改善マネジメントシステムに基づき、PDCAサイクルにより計画的に医療従事者の勤務環境の改善に取り組むことをより効果的に促進する観点から、センターによる医療機関への支援の手法としては、

- ・医療勤務環境改善マネジメントシステム等に関する周知・啓発（研修会、説明会、ワークショップの開催等）
- ・医療機関の実態やニーズの把握
- ・医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入等の支援（導入・定着支援、相談等対応）

が想定され、具体的には下記①～③のとおりです。

なお、センターにおける具体的な支援手法については、これらを踏まえつつ、医療機関の支援ニーズや地域の実情に応じた柔軟な手法によることとなります。

① 医療勤務環境改善マネジメントシステム等に関する周知・啓発

センターは、各医療機関が、医療勤務環境改善マネジメントシステムに基づき、医療従事者の勤務環境の改善に自主的に取り組むことを支援するものです。

そのような支援の前提として、センターは、その存在自体やセンターが行う支援活動の内容、医療勤務環境改善マネジメントシステムの仕組み等を、医療機関に対して積極的に周知・啓発し、医療勤務環境改善マネジメントシステムの意義や必要性について医療機関の管理者等の理解を得ることや動機づけを行うことが重要です。

このため、センターは、周知・啓発活動の方針として、下記ア～ウの方法を検討し、地域の実情に応じた適切な方法を積極的に実施することが求められます。

ア 厚生労働省やセンターが策定するリーフレットやパンフレット、指針及び手引書、ホームページ等を活用して、

- ・センターの概要や、センターが行う支援活動の内容
- ・医療勤務環境改善マネジメントシステムの意義・必要性、仕組み、導入方法
- ・各都道府県内外の医療機関における、医療従事者の勤務環境の改善に関する取組の好事例

を、医療機関へ周知すること

イ 地域の医療関係団体（医師会、病院団体、看護協会等）の協力を得て、医療関係団体から会員医療機関へのルートでも周知すること

※ 特に小規模の医療機関に対する周知は、所要の調整を行った上で、地域の医療関係団体からのルートで行う方法が考えられます。

※ 地域の医療関係団体が開催する会合等へ出向いて会員医療機関へ周知する方法や、医療関係の刊行物等を活用する方法もあります。

ウ 医療機関の管理者や担当責任者等を対象として、医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する説明会、研修会、ワークショップを開催すること

※ 説明会では、医療勤務環境改善マネジメントシステムの解説等のほか、好事例・先行事例の発表や、医療機関が活用できる各種支援制度及び行政側の支援体制等の紹介も併せて行うことが効果的です。

※ 研修会やワークショップでは、医療勤務環境改善マネジメントシステムの具体的な活用方法に関する演習を行うことが効果的です。

また、このような「導入編」の研修会やワークショップを行った後、参加医療機関で医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入に取り組んだ経験を共有して意見交換等を行う「フォローアップ編」を開催することも効果的です。

※ 説明会等は、できるだけ多くの医療機関が参加できるよう、複数回開催することや、各都道府県内で地区ごとに開催することが望まれます。

※ 説明会等には、センターのアドバイザーも参加し、参加医療機関に対してアドバイザーの顔と名前を紹介することが効果的です。

② 医療機関の実態やニーズの把握

センターが医療機関に対する支援を効果的に実施するためには、各都道府県内の医療機関における労務管理面及び医業経営面の実態や、医療従事者の勤務環境の改善に関するニーズを把握するため、医療機関に対してアンケート調査やヒアリング調査を行うことが効果的です。なお、このような調査の実施に当たって、説明会等の場を活用する方法もあります。

また、医療機関からセンターへの相談の有無や件数にかかわらず、医療機関のニーズを把握するために必要な場合には、センターのアドバイザーが積極的に医療機関を直接訪問することも求められます。

③ 医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入等の支援

ア 導入・定着支援業務

(導入・定着の支援)

各医療機関は、医療勤務環境改善マネジメントシステムにより、

- ・管理者をはじめとするトップの方針表明
- ・院内での検討体制の整備
- ・自組織の勤務環境の現状の把握・分析
- ・勤務環境の改善に関する目標の設定
- ・勤務環境の改善に関する計画の策定
- ・計画の実施
- ・目標の達成状況及び計画の実施状況の評価及び改善

といった各段階について、計画的かつ自主的に取り組むこととなります。

センターは、このような医療機関における医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入の取組に対して、指針及び手引書を活用して、個々の医療機関のニーズに応じて助言やノウハウの提供等の専門的・総合的な支援を行います。

また、センターは、医療勤務環境改善マネジメントシステムの定着状況（PDCAサイクルの運用・継続状況）の確認も行い、必要に応じて更なる支援を行います。

(アドバイザーによる専門的な助言等)

医療機関における医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入に当たって、医療機関が労務管理分野に関する取組を行う際に、賃金制度、就業規則、労働時間管理、労働安全衛生、福利厚生、関連する助成制度や補助制度等に関する知見が必要となった場合には、医療労務管理アドバイザーが専門的な助言やノウハウの提供等を行います。

また、医療機関が医業分野に関する取組を行う際に、診療報酬制度、医療制度・医事法制、組織マネジメント・経営管理、関連する助成制度や補助制度等に関する知見が必要となった場合には、医業経営アドバイザーが専門的な助言やノウハウの提供等を行います。

(医療機関への直接の訪問等)

医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入・定着支援の実施方法として、医療機関への直接の訪問による支援も、必要に応じて行います。

また、各都道府県内の地区別に相談会を開催して、ニーズに応じて各地区を定期的に巡回する方法もあります。

イ 相談等対応業務

センターがアの導入・定着支援業務を行う過程で、医療機関からセンターへ、労務管理分野又は医業分野に関連する法制度等に関する相談・照会があった場合には、センターのアドバイザー（医療労務管理アドバイザー又は医業経営アドバイザー）が相互に連携しながら情報提供や回答を行うほか、相談等の内容や必要に応じて、他の専門支援機関の教示等を行います。

(3) 医療機関の支援に当たっての留意点（特に医療機関へ直接対応するアドバイザーの方へ）

① 医療機関の実情や自主性を尊重した専門的・総合的な支援

（専門的・総合的な支援、解決策とセットでの支援）

医療機関を取り巻く状況（地域ニーズ、経営状況、職員構成等）は様々であり、医療従事者の勤務環境の改善について各医療機関が取り組む内容も医療機関ごとに異なります。医療機関（特に管理者や幹部）には、医療機関それぞれの事情に合った、働く職員のための医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入に向けて、できることから取り組んでいく意識・姿勢を持つことが期待されます。

このような医療機関の実情や自主的な取組を尊重しつつ、センターの医療労務管理アドバイザー及び医業経営アドバイザーには、専門家としてのノウハウを活用して、医療機関それぞれのニーズや実情に応じた専門的・総合的な支援、解決策や改善策とセットでの支援を行うことが期待されます。

（医療機関の実情等に合った取組の促進）

センターの医療労務管理アドバイザー及び医業経営アドバイザーには、手引書を活用して、「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」「働きがいの向上」の4つの領域における幅広い取組メニューを参考にして、医療機関の実情や特徴に合った取組を促進していくことが求められます。

具体的には、下記ア～ウなどの取組を通じて、医療従事者の勤務環境の改善を促進することが考えられます。

ア 勤務環境改善に係る診療報酬制度の活用も視野に入れながら、医師と看護職その他のコメディカルスタッフなどとの役割分担の推進、いわゆる医療クランクなどの補助職の活用

例) 「医師や看護職の超過勤務が多い」という課題を抱える医療機関において、医療クランクや看護補助者といった補助職を採用し、関連する診療報酬制度を活用。これに併せて、医師や看護職のニーズに合った補助職を養成するための院内研修や、補助職の待遇改善（例えば非常勤から常勤へ変更）も実施。

例) 薬剤師（服薬指導等）、臨床工学技士（透析等）、臨床検査技師（血液検査等）等との役割分担により、医師や看護職の業務を支援。

イ 短時間正職員制度など多様な働き方ができる環境整備を通じた医療従事者の確保の推進

例) 夜勤・交代制勤務の看護職の負担軽減のため、勤務シフトを工夫して「夜勤明けの早帰り」を実施。これに併せて、短時間勤務制度を導入し、都道府県労働局や都道府県の助成金も活用。

ウ 地域の医療機関相互の役割分担の推進

例) 夜間・休日の外来診療を地域の診療所へ依頼し、病院の外来機能を縮小。

(好事例等の活用)

医療機関の支援に当たっては、ウェブサイト(※)に掲載している医療従事者の勤務環境の改善に関する医療機関の取組の好事例や、各都道府県内で情報収集した好事例や先行事例も活用して、医療機関に対して効果的な支援を行うことが期待されます。

※いきいき働く医療機関サポート Web (いきサポ)

<http://iryou-kinmukankyou.mhlw.go.jp/>

(アドバイザー間の緊密な連携)

医療機関への支援に当たっては、センターの医療労務管理アドバイザーと医業経営アドバイザーが、日頃からの情報共有や定期的な連絡会議等を通じて、緊密に連携することも重要です。

労務管理面での悩みを持つことが多い医療機関(就労上のルールをどうすれば満たせるのか、賃金の支払い方をどうすればよいか等)に対応する場合、労務管理の専門家である医療労務管理アドバイザーが医業経営アドバイザーと連携して、労務管理面と医業経営面(診療報酬制度、組織マネジメント・経営管理等)が両立できる形での改善策・解決策を提示するなど、医療機関に対する幅広いアドバイスを行うことが期待されます。

また、アドバイザー業務に複数人が交代で関わる場合には、それらの者の間でも、情報共有や引継ぎ、定期的な連絡会議等を適切に実施することで緊密に連携し、医療機関に対するアドバイザー業務を円滑に実施していくことが必要です。

② 関係機関・団体の動向の把握

センターが医療機関への支援を効果的に実施し、支援の「重層化」を図るためには、地域の医療等に関わる関係機関・団体との連携体制を構築することが不可欠です。

このため、アドバイザーをはじめ医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援等の業務に従事する方は、地域の関係団体・関係者をリストアップしておき、医療従事者の勤務環境の改善に関する関係機関・団体の取組状況を日頃から把握しておくとともに、定期的な情報交換等によりコミュニケーションを図っておくことが必要です。

センターが連携すべき各都道府県の主な関係機関・団体は、次のとおりです。

- ・医師会、看護協会、病院団体など、地域の医療関係団体
- ・社会保険労務士会、医業経営コンサルタント協会等、医療機関の支援を行う関係団体
- ・都道府県、都道府県労働局等の関係行政機関
- ・その他、地域の実情に応じて必要と判断する関係者

また、医療従事者の勤務環境の改善に関する医療機関への効果的な支援方法や、センターの活動方針の検討等を行う場として、都道府県、都道府県労働局、各都道府県の医師会、看護協会、病院団体、社会保険労務士会及び医業経営コンサルタント協会等の関係団体で構成される、センターの運営協議会を各都道府県で設置することとなっています。

アドバイザーをはじめ医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援等の業務に従事する方は、この運営協議会の動向についても日頃から留意しておくことが必要です。

③ 関連制度の動向の把握

1 (2) ③アに記載のとおり、センターが、医療従事者の勤務環境の改善に向けた医療機関の支援を行う際には、労務管理分野と医業分野双方における様々な制度や公的な仕組みに関する知見が必要とされます。

このため、アドバイザーをはじめ医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援等の業務に従事する方は、幅広い知識の習得による一層のレベルアップを図る観点から、他の専門家や公的機関からの情報収集などにより、関連する制度や公的な仕組みの動向を日頃から把握し、知見を蓄積しておくことが必要です。

特に、医師・看護職員確保対策（地域医療支援センター、ナースセンター等）をはじめとした国及び各都道府県の医療政策の動向は、医療機関の勤務環境の改善と密接に関連するため、日頃から特に留意しておくことが必要です。また、各都道府県が策定して厚生労働省へ提出する、医療従事者の勤務環境の改善に関する年次活動計画についても留意しておくことが必要です。

④ 関係機関・団体との連携等(ワンストップ性とハブ機能)

センターが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があることも想定されます。

このような場合には、②の取組を生かして、関係機関・団体の取組との連携や、他の専門的知見を有する支援機関との連携により、センターがワンストップ性を発揮し、「ハブ機能」を果たすことが必要です。

また、医療機関の支援においては、③の取組を生かして、各種の支援制度や公的な仕組みの活用も視野に入れることが求められます。

センターとの連携が想定される関係機関・団体の取組及び専門支援機関、センターでの活用が想定される各種支援制度の例は、次のとおりです。

(センターとの連携が想定される関係機関・団体の取組、専門支援機関の例)

- ・ 日本医師会の「医師の職場環境改善ワークショップ研修会」
- ・ 日本看護協会の「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
- ・ 都道府県のナースセンター、就業相談員
- ・ 都道府県の看護師等就業協力員等
- ・ 日本医師会等の女性医師バンク
- ・ 都道府県の女性医師支援相談窓口
- ・ 都道府県労働局の雇用均等指導員等
- ・ ハローワークのアドバイザー
- ・ 都道府県の産業保健総合支援センターのメンタルヘルス・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
- ・ 商工会議所等の次世代育成支援対策推進法に基づく次世代育成支援対策推進センター等

(活用が想定される各種支援制度の例)

- ・ 診療報酬制度
- ・ 都道府県の計画に基づく、地域医療介護総合確保基金を活用した医療機関に対する助成制度等（院内保育所の設置・運営費、医療機関等での医療クランク・看護補助者の配置やその活用に関する研修、ICT システム導入等に対する財政支援、救急医や産科医等の処遇改善を図る医療機関等に対する財政支援、その他関連する支援等）
- ・ 労働時間等の改善・向上に取り組む中小企業（医療機関を含む）を対象とした助成金（職場意識改善助成金）その他の都道府県労働局関連の助成金
- ・ 次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画の策定・届出・公表制度、当該計画に定めた目標を達成する等の一定の要件を満たした企業が「子育てサポー

ト企業」として認定され、次世代認定マーク（くるみん）の利用が可能となる制度及び認定企業への税制措置制度

- ・従業員の職業生活と家庭生活との両立支援に取り組む事業主等を支援する「両立支援助成金」制度 等

⑤ アドバイザーの役割・立場の認識

センターのアドバイザーが社会保険労務士又は医業経営コンサルタントでもある場合には、センターのアドバイザーが、

- ・指針や手引書を医療機関に対する支援ツールとして活用しつつ、医療機関における医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入の支援や定着状況の確認を行うこと、
- ・それらの過程における医療機関からの相談等への対応を行うこと

を業務とすることや、法律（医療法）に基づく仕組みの中で公的な役割・使命を担う立場であることを認識しつつ、医療機関との信頼関係を築きながら、アドバイザー業務を適切に遂行することが求められます。

- ※ このようなアドバイザーの役割・立場を踏まえ、アドバイザーとしての活動を行う際には、アドバイザーである旨を明記した名刺を準備し、その名刺を医療機関に対して提示した上で活動することが求められます。

2. データでみる医療機関の勤務環境の現状

1. に記載のとおり、医療従事者の勤務環境改善について各医療機関が取り組む内容は医療機関ごとに異なりますが、医療機関の勤務環境改善の取組を支援するにあたって、医療機関の勤務環境全般に関する現状を把握しておくことは有効と考えられます。

以下に医療機関の勤務環境に関するデータを掲載しますので、手引書に掲載しているデータとともに、医療機関への支援の際に活用してください。

(1) 医療従事者の勤務環境の現状

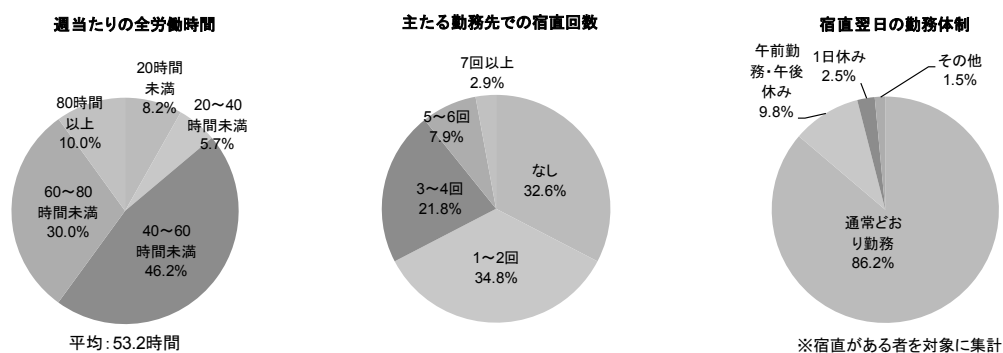
当直、夜勤・交代制勤務といった勤務を求められる医療従事者は、心身の緊張を伴う長時間労働や当直、夜勤・交代制勤務等により、厳しい勤務環境に置かれています。

例えば勤務医では、労働時間が週 60 時間以上の人割合が 4 割を占め、宿直翌日も通常どおり勤務する割合が 8 割を超えます。

看護職では、時間外労働時間が 20 時間を越える人の割合が約 3 分の 1 を占め、夜勤拘束時間は、2 交代の場合、16 時間を越える人の割合が 8 割を超えています。

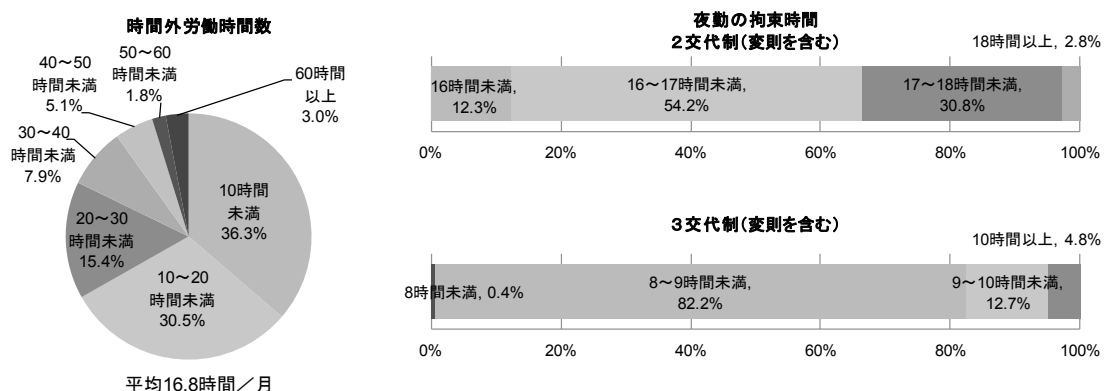
質の高い医療を提供するためにも、医療従事者が健康で安心して働くことのできる環境整備が求められています。

医師（勤務医）の労働時間、宿直に関するデータ

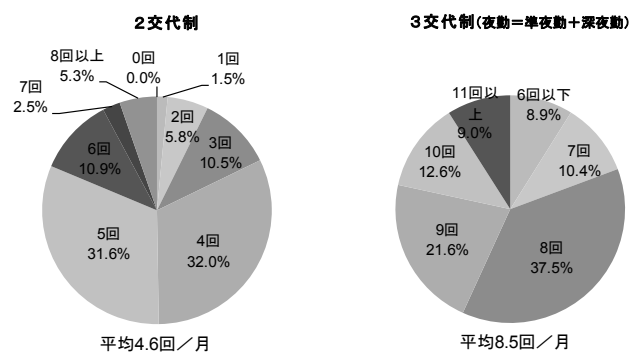


(出所) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「勤務医の就労実態と意識に関する調査」平成 24 年

看護職の労働時間、夜勤に関するデータ



月当たり夜勤時間



(出所) 公益社団法人日本看護協会「病院看護職の夜勤・交代制勤務等実態調査」平成22年

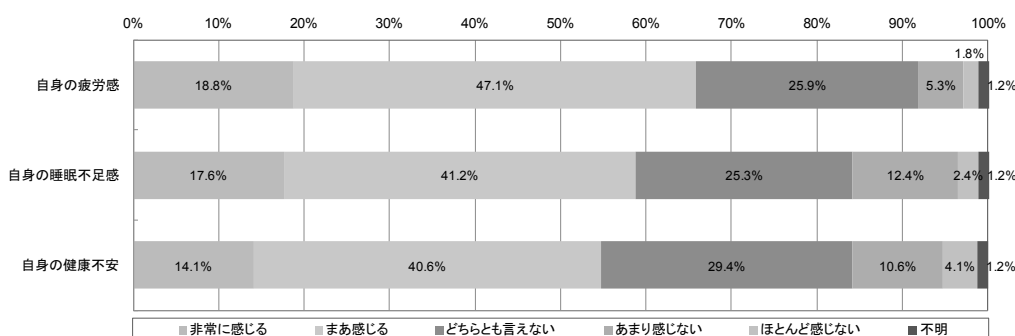
(2)労働安全衛生と医療事故との関連

ある大学の勤務医の調査では、「自身の疲労感」「自身の睡眠不足感」「自身の健康不安」について、「感じる」「まあ感じる」との回答が半数以上を占めています。そして、疲労感や睡眠不足感を感じている者ほど、「この1カ月間において、医療事故につながるような、「ひやり」としたり、「はっと」したりした体験(ヒヤリ・ハット体験)があるか」という質問に「あった」とする割合が高くなっています。

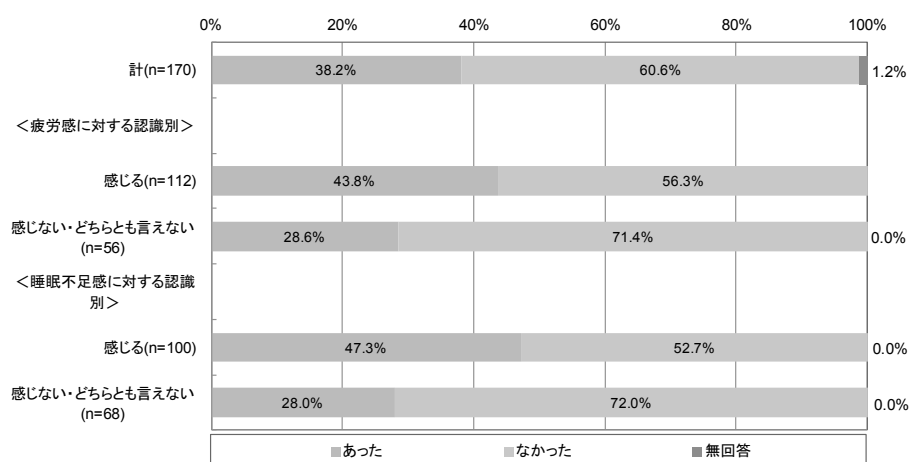
また、看護職を対象とした調査においても、疲労自覚項目数が多い者ほど、「業務中に事故を起こすのではないかと不安になることがあるか」という質問に「いつも」と答える比率が高くなっています。

疲労と医療事故の不安との間に強い関連があることが示されており、医療事故を防ぎ「医療の質」を向上させるためにも、医療従事者の労働安全衛生面での支援が求められています。

医療業務に携わるうえでの認識(n=170)〔医師調査〕

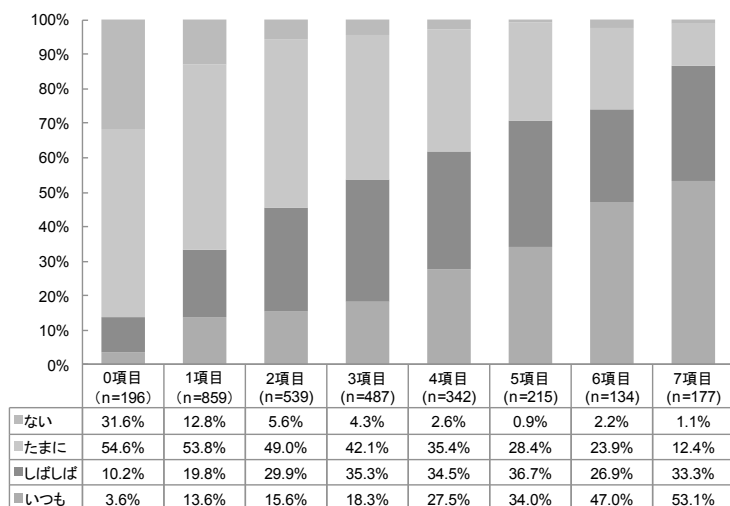


この1か月間のヒヤリ・ハット体験の有無〔医師調査〕



(出所) 独立行政法人労働政策研究・研修機構「医療従事者の働き方とキャリアに関する調査」2013年5月

疲労自覚項目数別の業務中に事故を起こす不安の程度〔看護職員調査〕



(出所) 公益社団法人日本看護協会「時間外勤務、夜勤・交代制勤務等緊急実態調査」2008年

(3)本調査・研究におけるアンケート調査の結果

「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」の一環として、311の医療機関を対象にアンケート調査を実施しました。その結果は、以下のとおりです。

<調査概要>

・目的

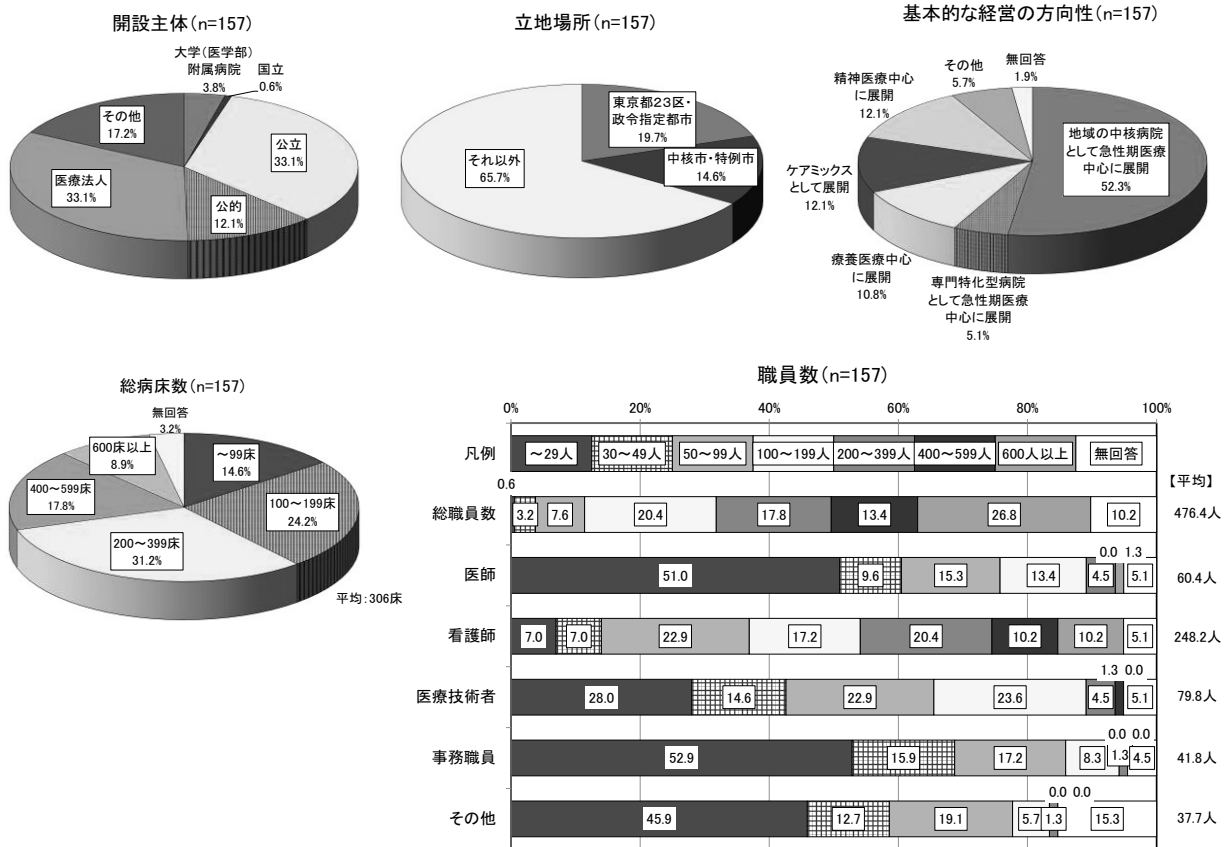
「医療分野の『雇用の質』向上マネジメントシステムに基づく医療機関の取組に対する支援の充実を図るための調査・研究」の一環として、各医療機関における勤務環境の改善に向けた取組状況（事例）およびモデル事業への参加意向を把握するため。

・調査期間

2014年6月30日～2014年7月18日

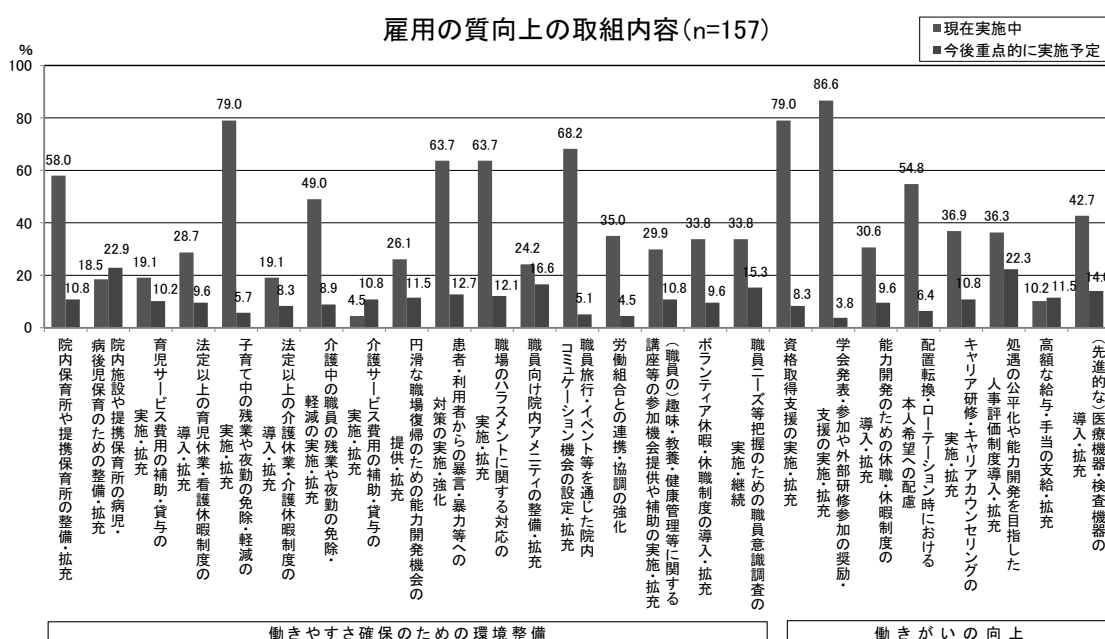
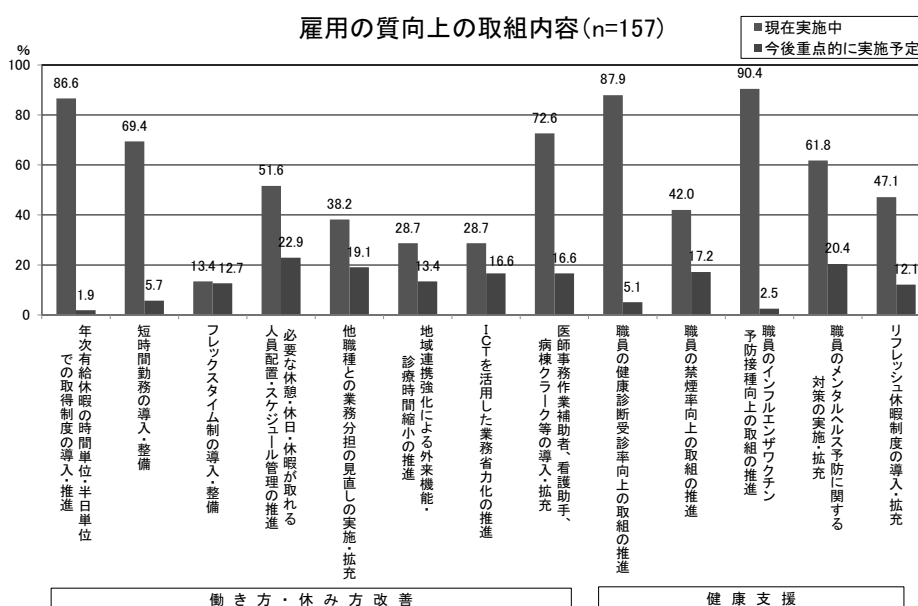
・回答病院の概要

311の医療機関を対象にアンケート調査を実施、157票を回収（回収率は50.5%）。



「雇用の質向上の取組内容」をみると、「現在実施中」については、「年次有給休暇の時間単位・半日単位での取得制度の導入・推進」「職員の健康診断受診率向上の取組の推進」「職員のインフルエンザワクチン予防接種向上の取組の推進」「子育て中の残業や夜勤の免除・軽減の実施・拡充」「資格取得支援の実施・拡充」「学会発表・参加や外部研修参加の奨励・支援の実施・拡充」などが、それぞれ70%以上と特に高くなっています。

一方、「今後重点的に実施予定」としているものをみると、総じて割合が低いですが、その中では「必要な休憩・休日・休暇が取れる人員配置・スケジュール管理の推進」「院内施設や提携保育所の病児・病後児保育のための整備・拡充」「処遇の公平化や能力開発を目指した人事評価制度導入・拡充」などが、それぞれ20%以上と高いです。特に「院内施設や提携保育所の病児・病後児保育のための整備・拡充」は、「今後重点的に実施予定」が「現在実施中」の割合を上回っており、今後の一層の増加が期待されます。

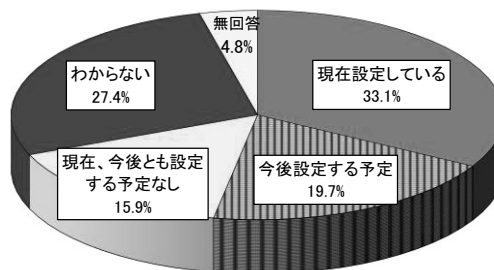


「雇用の質向上の取組成果を図るための具体的な指標設定」をみると、「現在設定している」(33.1%)、「今後設定する予定」(19.7%)を併せても半数程度となっており、雇用の質向上を測るための指標の設定は、まだ十分な広がりが見られません。

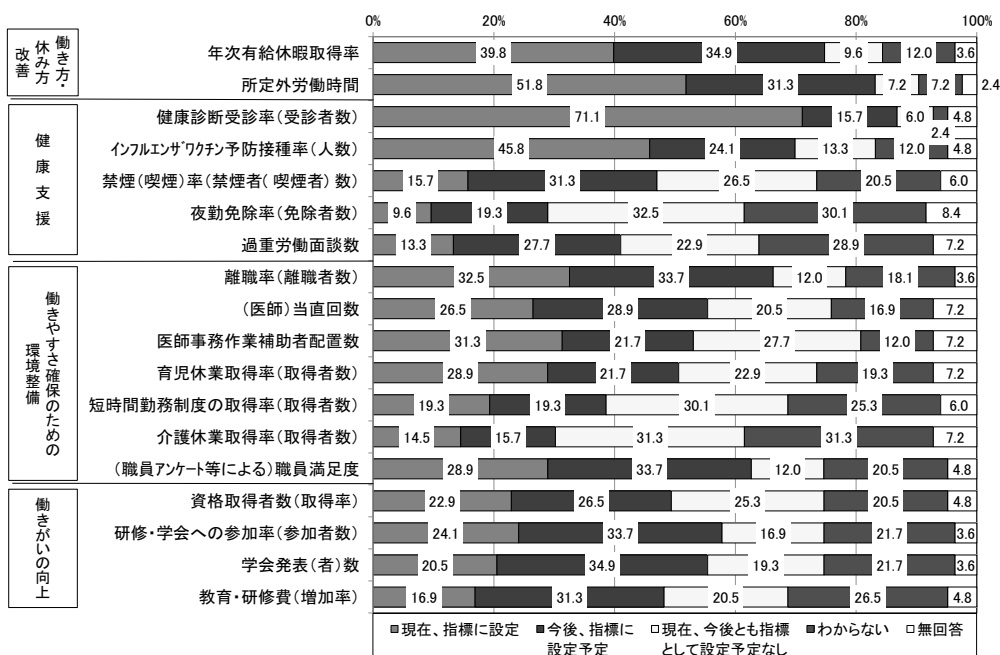
「成果を把握するための指標」の現在の設定状況を見ると、「健康診断受診率」(71.1%)、「所定外労働時間」(51.8%)、「インフルエンザワクチン予防接種率」(45.8%)などが、40%を超えて高くなっています。

今後、指標を設定する予定をみると、「年次有給休暇取得率」「学会発表(者)数」(各 34.9%)、「離職率」「職員満足度」「研修・学会への参加率」(各 33.7%)などが30%以上と多くなっています。

雇用の質向上の取組成果を測るための具体的な指標設定 (n=157)

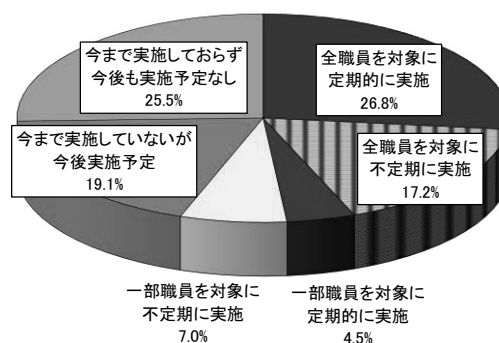


成果を把握するための指標 (n=83)



「職員の満足度等を把握するための職員意識調査の実施状況」をみると、「全職員を対象に定期的の実施」(26.8%)、「全職員を対象に不定期的の実施」(17.2%)で、およそ40%の病院が全職員を対象に実施しています。また、「一部職員を対象に定期的の実施」(4.5%)、「一部職員を対象に不

職員の満足度等を把握するための職員意識調査の実施状況 (n=157)

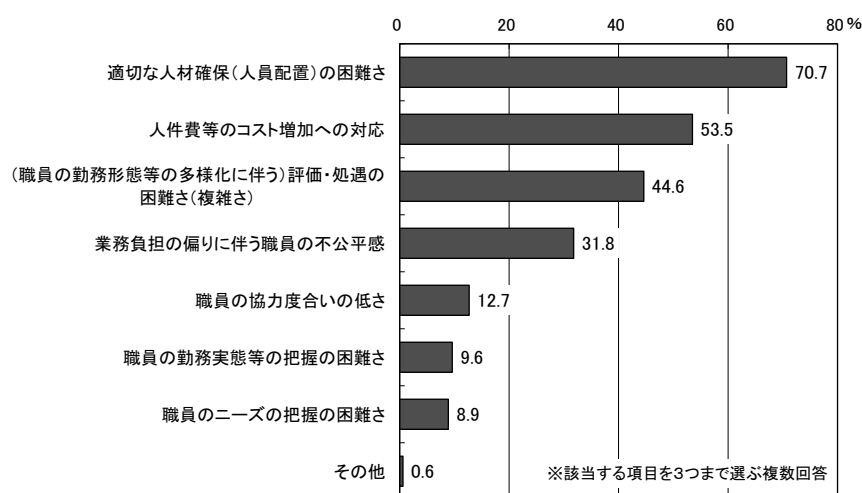


定期に実施」(7.0%)を加えると、約半数の病院が実施しています。

なお、「今まで実施していないが、今後実施予定」も 19.1%あり、今後の実施の増加が見込まれます。

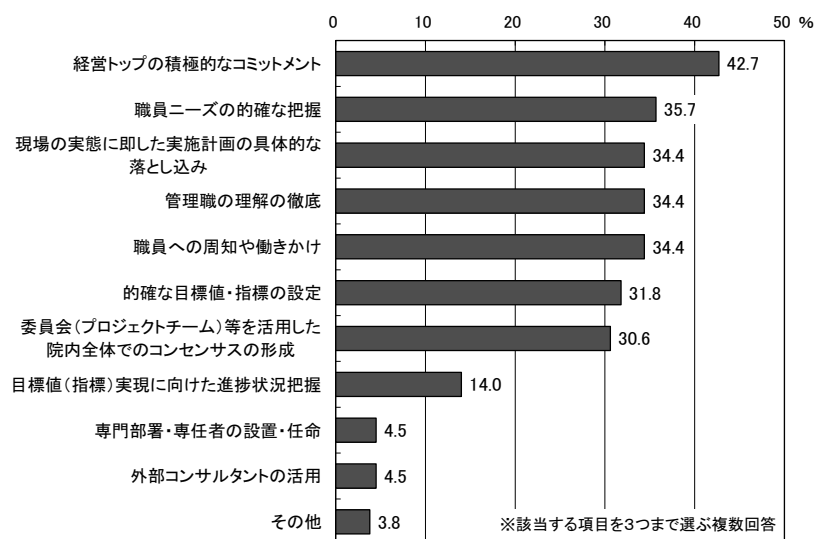
「雇用の質向上のための課題」をみると、「適切な人材確保の困難さ」が 70.7%で最多となっています。以下、「人件費等のコスト増加への対応」(53.5%)、「(職員の勤務形態等の多様化に伴う)評価・処遇の困難さ(複雑さ)」(44.6%)などが多くなっています。

雇用の質向上のための課題(n=157)



「雇用の質を向上させるために重要なこと」をみると、「経営トップの積極的なコミットメント」(42.7%)が最も多く、以下「職員ニーズの的確な把握」(35.7%)、「現場の実態に即した実施計画の具体的な落とし込み」「管理職の理解の徹底」「職員への周知や働きかけ」(各 34.4%)、「的確な目標値・指標の設定」(31.8%)、「委員会等を活用した院内全体でのコンセンサスの形成」(30.6%)などが続いています。

雇用の質を向上させるために重要なこと(n=157)

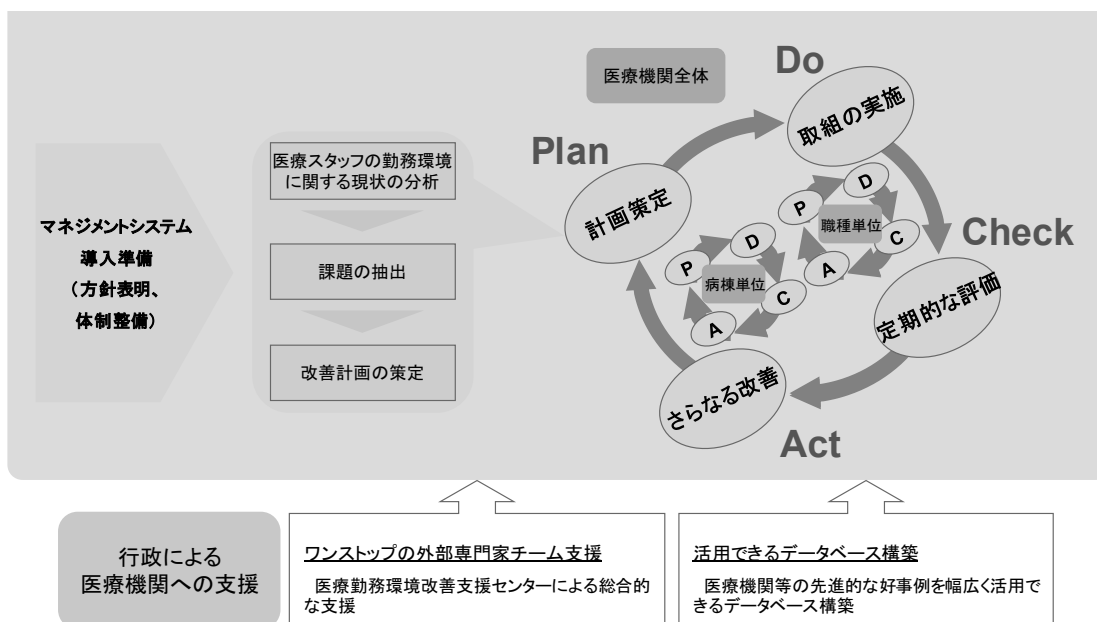


3. 医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援における留意点

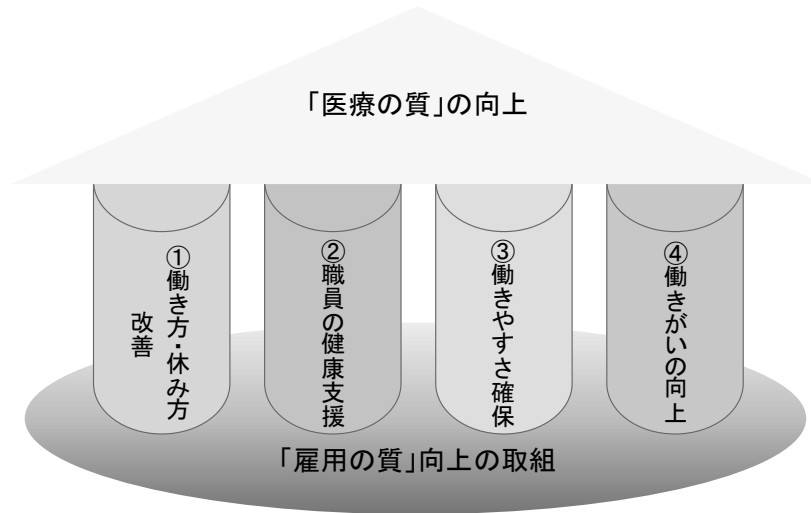
(1) 導入支援に際しての留意事項(Q&A)

「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）に示されていますが、医療勤務環境改善マネジメントシステムの全体イメージと、「雇用の質」向上に向けた勤務環境改善の取組の 4 つの領域は、以下のようになっています（図表 1、2）。

図表 1 勤務環境改善マネジメントシステム 全体イメージ



図表 2 「雇用の質」向上のための 4 つの領域



また、医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入ステップは、以下のとおりです。方針表明から始まり、評価・改善に至る 7 つのステップとなっています。

図表 3 勤務環境改善マネジメントシステムの導入ステップ



医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援に際しての留意事項を、Q & A形式で以下に整理しました。医療機関への支援の際に、参考としてください。

No.	Q	A
① 導入支援前の留意事項		
1	労務管理チェックリストの活用を、どのように促せばいいですか。	労務管理チェックリストは、労務管理に関する法定事項について、中小規模の医療機関を含め、すべての医療機関の人事労務の担当をされている方がセルフチェックを行うものであることを説明し、活用を促すことが必要です。
2	勤務環境セルフチェックリスト(簡易版)の活用や取扱いについて、どのように説明すればいいですか。	勤務環境セルフチェックリスト(簡易版)は、医療勤務環境改善マネジメントシステムによる取組が各医療機関に求められる中で、当該取組が実施困難であるというやむを得ない事情がある医療機関のための簡易的な方法であること、現在の勤務環境の評価を行うものではないことを、手引書を参照しながら説明することが求められます。
② 導入支援時の留意事項		
3	「ステップ1：方針表明」での進め方のポイントはどのようなことですか。	<p>勤務環境改善マネジメントシステム導入にあたっては、医療機関全体の組織的な取組とするために、まず、医療機関のトップが、「医療スタッフの安全と健康を確保することが、医療の質を高め、患者の安全と健康を守ることにつながる」ことを確認するとともに、システムの導入と勤務環境改善の取組スタートを宣言することが重要です。</p> <p>下記リストで、方針表明が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <p><実施事項でのチェックリスト></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 医療機関トップによる方針表明がなされていますか ✓ 医療機関全体として取り組むという方針となっていますか ✓ 「雇用の質」のみならず、「医療の質」向上や、自組織のミッション、ビジョンを目指す方針となっていますか ✓ 「雇用の質」向上マネジメントシステムの導入が明確になっていますか ✓ システムの導入と勤務環境改善の取組を開始することが職員に周知されていますか

No.	Q	A
4	<p>「ステップ2：体制整備」での進め方のポイントはどのようなことですか。</p>	<p>勤務環境改善マネジメントシステムを推進するチームは、院長など経営トップが必ず関与することで、医療機関全体への取組と位置づけること、また、チーム・メンバーには、各職種の立場から責任ある発言ができる人をメンバーとして入れることが重要です。</p> <p>このような体制整備に当たっては、「推進体制整備シート」を活用して下さい。</p> <p>下記チェックリストで、体制整備が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <p><実施事項でのチェックリスト></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 推進チームには、院長など経営トップが関与していますか（少なくとも経営トップが取組を承認し、職員に取組について発信していますか） ✓ チーム・メンバーは、様々な職種、また責任ある発言ができる人で構成されていますか ✓ 推進チームの院内における位置づけは明確ですか ✓ 推進チームの存在は職員に周知されていますか ✓ 推進チームは一時的ではなく継続的に取り組むことが可能なチームですか
5	<p>「ステップ3：現状分析」での進め方のポイントはどのようなことですか。</p>	<p>自施設や働いている医療スタッフの意識や実態を正しく把握するために、定量的なデータへのアプローチと、定性的なデータへのアプローチを組み合わせ、現状の把握、課題の抽出、優先順位付けを行います。</p> <p>自組織の現状の把握に当たっては、「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」「働きがいの向上」の4つの領域を意識して、現在の状況を可能な限り定量的・客観的に把握しましょう。</p> <p>また、現状把握の際には、人事労務管理データや経営データなどをカテゴリーごとに付箋に記録するなどして、広く、浅く、データを網羅することで、主要な課題を浮き彫りにしていきます。</p> <p>抽出した課題を KJ 法、フィッシュボーン分析、SWOT 分析などにより整理し、明確化しましょう。</p> <p>最後に、課題の優先順位付けを行きましょう（情報が不</p>

No.	Q	A
		<p>足する場合は、追加調査を今後の計画に組み入れることも一案です)。</p> <p>このような現状分析に当たっては、「現状分析シート」を活用して下さい。</p> <p>なお、現状分析に当たっては、医療機関が改善したいと考えている課題や問題点を意識しながら現状分析するのではなく、あくまでも自組織の現状を示すデータに基づき客観的に現状を把握・分析することが重要であることに特に注意して下さい。</p> <p>また、医療機関が、自組織の定性的なデータを集める方法として、職員向けアンケート調査を実施する場合、その集計作業は、支援センターが請け負って実施するのではなく、当該医療機関自身が行うものであることに留意して下さい。</p> <p>下記チェックリストで、現状分析が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <p><実施事項でのチェックリスト></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 「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」「働きがいの向上」の4つの領域を意識して現状分析をしていますか ✓ 既存データ（人事労務管理データ、経営データなど）から定量的・客観的に現状分析をしていますか ✓ 不足する情報は、定性的な調査（アンケートやヒアリングなど）により収集していますか
6	<p>「ステップ4：目標設定」での進め方のポイントはどのようなことですか。</p>	<p>最初に、医療機関自身が目指す姿である、自組織のミッション・ビジョンを確認します。続いて、自組織のミッション・ビジョンをもとにして、現状分析の結果を踏まえ、目標を設定します。</p> <p>この目標設定は、3年後や5年後など、一定期間を定めて目標設定するようにして下さい。また、到達点や達成度を測定できるよう、定量的な数値を入れた具体的な目標を設定して下さい。</p> <p>このような目標設定に当たっては、「現状診断・対策立案シート」を活用して下さい。</p>

No.	Q	A
		<p>下記チェックリストで、目標設定が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 勤務環境改善目標は明確ですか ✓ 勤務環境改善目標は自組織のビジョン実現につながるものですか
7	<p>「ステップ5：計画策定」での進め方のポイントはどのようなことですか。</p>	<p>現状分析の結果と設定した目標とのギャップや、その原因を踏まえた計画（具体的な対策とスケジュール（アクションプラン））を作成します。</p> <p>具体的な対策とアクションプランの作成に当たっては、各対策の優先順位を考慮し、中期的な（例えば今後3年間や今後5年間の）取組と直近で（今年度に）実施する取組それぞれについて、「誰が」「いつまでに」「何を」実施していくのかという具体的な実施時期や実施手順等を決めていきます。</p> <p>なお、各取組内容を実施するに当たっては、適任となる職種・職位のスタッフに分担しましょう。</p> <p>具体的な対策やアクションプランを作成する際には、自組織の実態、計画性や実効性を十分考慮し、無理のない現実的なものを作成しましょう。</p> <p>また、策定した対策やアクションプランの案は、勤務環境改善マネジメントシステムを推進するチームのメンバー以外の医療スタッフからも広く意見を求め、必要に応じてブラッシュ・アップしていくことが望まれます。</p> <p>最後に、経営層から必要な承認を受けた後、職員に周知し、取組をスタートさせましょう。</p> <p>このような具体的な対策やアクションプランの作成に当たっては、「現状診断・対策立案シート」及び「アクションプラン・シート」を活用して下さい。</p> <p>下記チェックリストで、計画策定が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <p><実施事項でのチェックリスト></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 現状と目標のギャップが明確になっていますか（ギャップを解消すれば目標が達成する見込みは高いですか）

No.	Q	A
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ 現状と目標のギャップが発生している原因を、自組織で解決可能な領域で明確にされていますか ✓ 実際にギャップの解消につながる対策となっていますか ✓ 中期的な取組と直近で実施する取組は、対策の優先順位が考慮された内容ですか ✓ 取組ごとに実施期限や実施手順等は明確になっていますか ✓ 各取組の担当者は明確ですか ✓ 具体的な対策やアクションプランは、計画性、実効性に問題がなく、無理のない現実的なものとなっていますか ✓ 具体的な対策やアクションプランに対して、広く医療スタッフの意見を聴取していますか ✓ 経営層から具体的な対策やアクションプランの最終承認を受けていますか
8	<p>「ステップ6：取組の実施」での進め方のポイントはどのようなことですか。</p>	<p>作成した計画（具体的な対策とアクションプラン）に基づき、1つ1つの改善の取組を進めていきます。実際に取組を進めていく際には、予期しなかった様々な問題が生じることが考えられますが、できる限り早めに、かつ柔軟な対応をしていきます。</p> <p>このような取組の実施状況の確認等に当たっては、「PDCA運営シート」を活用して下さい。</p> <p>下記リストで、改善の取組の実施が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <p><実施事項でのチェックリスト></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 計画の内容を職員に説明・周知していますか ✓ 計画の進捗状況について、定期的に確認をしていますか ✓ 計画の進捗状況を、経営層に報告していますか ✓ 計画の進捗状況について、職員への周知を行っていますか ✓ 必要に応じて計画の見直しを行っていますか ✓

No.	Q	A
9	<p>「ステップ7：評価・改善」での進め方のポイントはどのようなことですか。</p>	<p>あらかじめ評価の手順、実施者を定めておき、評価を行います。勤務環境改善の取組等が目指す方向性を踏まえ、活動の評価項目を選定し、それぞれの目標値を決めておくといでしょう。評価を適切に行うことで、次の計画策定に活かし、継続的にサイクルを回していくことで、勤務環境改善の取組を定着させていくことが重要です。</p> <p>下記チェックリストで、評価・改善が適切に行われているかどうか確認しましょう。</p> <p><実施事項でのチェックリスト></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 当初掲げた目標の達成状況を確認していますか ✓ 目標を達成した理由（もしくは達成できなかった理由）を検討していますか ✓ 一連の活動について、計画性や実効性、メンバー選定などの評価を行っていますか ✓ 次期計画策定の際に必要な改善事項は明確ですか ✓ 継続的な活動とするために、次期計画策定の予定は明確ですか

(2)導入支援に際してのチェックリスト

以下は、3.(1)に掲載している、医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援に際してのチェックリストです。医療機関への導入支援の際にご活用ください。

導入ステップ	事項	チェック欄	備考
ステップ1： 方針表明	医療機関トップによる方針表明がなされていますか		
	医療機関全体として取り組むという方針となっていますか		
	「雇用の質」のみならず、「医療の質」向上や、自組織のミッション、ビジョンを目指す方針となっていますか		
	「雇用の質」向上マネジメントシステムの導入が明確になっていますか		
	システムの導入と勤務環境改善の取組を開始することが職員に周知されていますか		
ステップ2： 体制整備	推進チームには、院長など経営トップが関与していますか(少なくとも経営トップが取組を承認し、職員に取組について発信していますか)		
	チーム・メンバーは、様々な職種、また責任ある発言ができる人で構成されていますか		
	推進チームの院内における位置づけは明確ですか		
	推進チームの存在は職員に周知されていますか		
	推進チームは一時的ではなく継続的に取り組むことが可能なチームですか		
ステップ3： 現状分析	「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」「働きがいの向上」の4つの領域を意識して現状分析をしていますか		
	既存データ(人事労務管理データ、経営データなど)から定量的・客観的に現状分析をしていますか		
	不足する情報は、定性的な調査(アンケートやヒアリングなど)により収集していますか		
ステップ4： 目標設定	勤務環境改善目標は明確ですか		
	勤務環境改善目標は自組織のビジョン実現につながるものですか		

導入ステップ	事項	チェック欄	備考
ステップ5： 計画策定	現状と目標のギャップが明確になっていますか(ギャップを解消すれば目標が達成する見込みは高いですか)		
	現状と目標のギャップが発生している原因を、自組織で解決可能な領域で明確にされていますか		
	実際にギャップの解消につながる対策となっていますか		
	中期的な取組と直近で実施する取組は、対策の優先順位が考慮された内容ですか		
	取組ごとに実施期限や実施手順等は明確になっていますか		
	各取組の担当者は明確ですか		
	具体的な対策やアクションプランは、計画性、実効性に問題がなく、無理のない現実的なものとなっていますか		
	具体的な対策やアクションプランに対して、広く医療スタッフの意見を聴取していますか		
	経営層から具体的な対策やアクションプランの最終承認を受けていますか		
ステップ6： 取組の実施	計画の内容を職員に説明・周知していますか		
	計画の進捗状況について、定期的に確認をしていますか		
	計画の進捗状況を、経営層に報告していますか		
	計画の進捗状況について、職員への周知を行っていますか		
	必要に応じて計画の見直しを行っていますか		
ステップ7： 評価・改善	当初掲げた目標の達成状況を確認していますか		
	目標を達成した理由(もしくは達成できなかった理由)を検討していますか		
	一連の活動について、計画性や実効性、メンバー選定などの評価を行っていますか		
	次期計画策定の際に必要な改善事項は明確ですか		
	継続的な活動とするために、次期計画策定の予定は明確ですか		

4. 参考資料

○医療法（昭和二十三年法律第二百五号）抄

第四節 医療従事者の確保等に関する施策等

第三十条の十三 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。

第三十条の十四 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。

第三十条の十五 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。

- 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。
 - 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。

第三十条の十六 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。

○医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針（厚生労働省告示第三百七十六号）

医療法(昭和二十三年法律第二百五号)第三十条の十四の規定に基づき、医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針を次のとおり定め、平成二十六年十月一日から適用する。

医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針

（目的）

第一条 この指針は、病院又は診療所の管理者が医師、看護師等の医療従事者その他の職員の協力の下に一連の過程を定めて継続的に行う自主的な勤務環境を改善する活動を促進することにより、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の適切かつ有効な実施を図り、もって安全で質の高い医療の提供に資することを目的とする。

（定義）

第二条 この指針において次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- 一 医療勤務環境改善マネジメントシステム 病院又は診療所において、次に掲げる事項を体系的かつ継続的に実施する医療従事者の勤務環境の改善に係る一連の自主的活動に関する仕組みであって、当該病院又は診療所における業務実施に係る管理と一体となって運用されるものをいう。
- イ 勤務環境の改善に関する方針（以下「改善方針」という。）の表明及び勤務環境の改善の実施に係る体制の整備
- ロ 勤務環境に関する現状の分析（以下「現状分析」という。）、勤務環境の改善に関する目標（以下「改善目標」という。）の設定及び勤務環境の改善に関する計画（以下「改善計画」という。）の作成
- ハ 改善計画の実施
- ニ 改善目標の達成状況及び改善計画の実施状況の評価（以下「評価」という。）並びにこれを踏まえた改善目標及び改善計画等の見直し
- 二 手引書 医療勤務環境改善マネジメントシステムに関して、厚生労働省医政局長が定める手引書をいう。

（適用）

第三条 医療勤務環境改善マネジメントシステムに従って行う措置は、病院又は診療所を一の単位とし、組織全体の取組として実施することを基本とする。

(改善方針の表明)

第四条 病院又は診療所の管理者は、改善方針を表明し、当該病院又は診療所の医療従事者その他の職員に周知を図るものとする。

2 改善方針は、次の事項を含むものとする。

- 一 医療従事者の勤務環境の改善を通じて、医療従事者の確保及び定着並びに患者の安全及び健康の確保を図ること
- 二 当該病院又は診療所の医療従事者その他の職員の協力の下に、勤務環境を改善する活動を組織全体で実施すること
- 三 職種にかかわらず、医療従事者の勤務環境の改善を図ること
- 四 医療勤務環境改善マネジメントシステムに従って行う措置を適切に実施すること

(体制の整備)

第五条 病院又は診療所の管理者は、医療勤務環境改善マネジメントシステムに従って行う措置を適切に実施する体制を整備するため、次に掲げる事項を行うものとする。

- 一 当該病院又は診療所の管理者の適切な関与の下、当該病院又は診療所の実情に応じ、多様な部門及び職種の構成員により構成される協議組織（第十二条において「協議組織」という。）を設置（当該病院又は診療所における安全衛生委員会等の既存の組織を活用することを含む。）すること。
- 二 医療勤務環境改善マネジメントシステムの各過程ごとに必要な事項を記録し、その内容について当該病院又は診療所の医療従事者その他の職員が確認できるような体制を整備すること。
- 三 その他医療勤務環境改善マネジメントシステムに実効性を持たせるために必要な体制の整備を行うこと。

(現状分析)

第六条 病院又は診療所の管理者は、手引書に示された手法等を参考として、当該病院又は診療所における医療従事者の勤務環境に関する現状を定量的及び定性的に把握し、客観的に分析するものとする。

2 病院又は診療所の管理者は、前項の分析の結果を踏まえ、当該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するものとする。

(改善目標の設定)

第七条 病院又は診療所の管理者は、改善方針に基づき、次に掲げる事項を踏まえ、改善目標を設定し、当該目標においては、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、当該目標を医療従事者その他の職員に周知するものとする。

- 一 現状分析の結果

二 手引書に示された目標設定の際に留意すべき事項等

(改善計画の作成)

第八条 病院又は診療所の管理者は、改善目標を達成するため、現状分析等に基づき、一定期間に係る改善計画を作成するものとする。

2 改善計画は、改善目標を達成するための具体的な実施事項、実施時期、実施の手順等について定めるものであり、次に掲げる事項のうち、当該病院又は診療所の状況に応じて必要な事項を定めるものとする。

- 一 働き方の改善に関すること
- 二 医療従事者の健康の支援に関すること
- 三 働きやすさの確保のための環境の整備に関すること
- 四 働きがいの向上に関すること
- 五 その他必要な事項

3 改善計画は、手引書に示された留意事項、様式等を参考として作成するものとする。

(改善計画の実施)

第九条 病院又は診療所の管理者は、改善計画に定めた事項を適切かつ継続的に実施するものとする。

2 病院又は診療所の管理者は、改善計画の内容及びその進捗状況について当該病院又は診療所の医療従事者その他の職員に周知するとともに、その進捗状況を踏まえ、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するものとする。

(評価及び改善)

第十条 病院又は診療所の管理者は、手引書等を参考として、あらかじめ評価を実施する手順及びその実施者を定めるものとする。

2 評価の実施者は、改善計画の期間の終了時に評価を実施し、その結果について病院又は診療所の管理者に報告するものとする。

3 病院又は診療所の管理者は、次回の改善目標の設定及び改善計画の作成に当たって前項の評価の結果を反映する等の必要な改善を行うものとする。

(医療勤務環境改善マネジメントシステムの見直し)

第十一条 病院又は診療所の管理者は、前条の評価及び改善の結果を踏まえ、定期的に、当該病院又は診療所における医療勤務環境改善マネジメントシステムの妥当性及び有効性を確保するため、改善方針の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ものとする。

(医療従事者の参画)

第十二条 病院又は診療所の管理者は、改善目標の設定、改善計画の作成並びに評価の実施及びこれを踏まえた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、あらかじめ当該病院又は診療所の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ものとする。

(都道府県による支援の活用等)

第十三条 病院又は診療所の管理者は、この指針に定めるもののほか、医療勤務環境改善マネジメントシステムの運用に当たっては、医療法第三十条の十五第一項に規定する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、当該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。

医政総発1001第1号
平成26年10月1日

各都道府県衛生主管部（局）長 殿

厚生労働省医政局総務課長
（公 印 省 略）

医療従事者の勤務環境の改善等に関する事項の施行について

「地域における医療及び介護の総合的な確保を推進するための関係法律の整備等に関する法律」（平成26年法律第83号。以下「法」という。）については、本年6月25日に公布されたところですが、法第3条による医療法（昭和23年法律第205号）の一部改正により、医療従事者の勤務環境の改善等に関する事項について、本日から施行されます。

これに伴い、「地域における医療及び介護の総合的な確保を推進するための関係法律の整備等に関する法律の一部の施行に伴う厚生労働省関係省令の整備に関する省令」（平成26年厚生労働省令第108号。以下「整備省令」という。）が本年9月25日に公布され、また、「医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針を定める件」（平成26年厚生労働省告示第376号。以下「指針」という。）が本年9月26日に告示されるとともに、その周知について、「地域における医療及び介護の総合的な確保を推進するための関係法律の整備等に関する法律」の一部の施行について」（平成26年9月26日付 医政発0926第5号）において依頼しました。

本年10月1日から施行される医療従事者の勤務環境の改善等に係る医療法及び整備省令の関係規定並びに指針の趣旨、内容、留意事項等は下記のとおりですので、貴職におかれましては、これを御了知いただくとともに、管下の政令指定都市、保健所設置市、特別区、医療機関、関係団体等に対し、周知をお願いいたします。

記

第一 趣旨及び概要

医師や看護職員をはじめとした医療従事者の確保を図るためには、病院又は診療所（以下「医療機関」という。）の主体的な取組を通じて、労務管理面のみならず、ワーク・ライフ・バランスなどの幅広い観点を視野に入れた勤務環境改善の推進による「医療従事者の離職防止・定着対策」を講ずる必要がある。今回の改正は、こうした観点から、

- (1) 医療機関の管理者は、医療従事者の勤務環境の改善等の措置を講ずるよう努めなければならないものとし、厚生労働大臣は、そのための指針となるべき事項を定めるものとする（医療法第30条の13及び第30条の14関係。平成27年4月1日以降は第30条の19及び第30条の20）
- (2) 都道府県は、医療従事者の勤務環境の改善に関する相談、情報の提供及び助言等の援助その他の医療従事者の勤務環境の改善のために必要な支援に関する事務を実施するよう努めるものとし、それらの事務を実施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（医療法第30条の15関係。平成27年4月1日以降は第30条の21）

等の規定を医療法に設け、これらを通じて、医療従事者の勤務環境の改善を促進するものである。

第二 内容及び留意事項等

- 1 医療機関の管理者の責務（医療法第30条の13関係。平成27年4月1日以降は第30条の19）

医療機関の管理者は、当該医療機関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こと。

具体的には、第二の2の厚生労働大臣が定める指針に基づき、PDCAサイクルにより計画的に勤務環境改善の具体的な取組を行うよう努めること。

- 2 厚生労働大臣が定める指針（医療法第30条の14関係。平成27年4月1日以降は第30条の20）

厚生労働大臣は、医療従事者の勤務環境の改善のために医療機関の管理者が講ずべき措置について、その適切かつ有効な実施を図るための指針を定め、これを公表するものとする。

本規定に基づき、医療機関における医療勤務環境改善マネジメントシス

テム（医療機関において、医療従事者の勤務環境の改善に関して、①管理者による改善方針の表明、②勤務環境改善の実施に係る体制の整備、③勤務環境に関する現状の分析、改善目標の設定、改善計画の作成、④改善計画の実施、⑤改善目標の達成状況及び改善計画の実施状況の評価、⑥評価の結果を踏まえた改善目標及び改善計画等の見直しを体系的かつ継続的に実施する、一連の自主的活動に関する仕組みをいう。以下同じ。）の実施に関し、各段階で取り組むべき事項を示した「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）を告示したものであること。

「「地域における医療及び介護の総合的な確保を推進するための関係法律の整備等に関する法律」の一部の施行について」（平成26年9月26日付医政発0926第5号）で示したとおり、指針第2条第2号に規定する厚生労働省医政局長が定める手引書は、「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」（平成26年3月厚生労働省「医療従事者の勤務環境の改善に向けた手法の確立のための調査・研究班」）とし、医療機関の管理者が、指針に基づき医療従事者の勤務環境の改善のための具体的な措置を講ずるに当たっては、手引書を参考にすること。なお、手引書については、今後必要に応じて更新されることに留意いただきたいこと。

3 都道府県の事務等（医療法第30条の15関係。平成27年4月1日以降は第30条の21）

① 医療従事者の勤務環境の改善を促進するために都道府県が実施する事務（第30条の15第1項関係）

都道府県は、医療機関の勤務環境改善に関する相談に応じ、必要な情報提供、助言その他の援助、調査及び啓発活動その他の必要な支援を行うなど、医療従事者の勤務環境改善の促進に努めること。

都道府県は、医療計画及び地域医療構想の策定を行うなど、地域の医療提供体制の確保に関する主要な役割を担う主体であり、こうした取組の一環として、医療従事者の勤務環境の改善についても、効果的な取組を実施することが求められているところである。例えば、様々な医師・看護職員確保関連の対策（地域医療支援センター、ナースセンターの運営等）をはじめとした都道府県の医療行政が担う各種施策と医療機関の勤務環境改善に関する施策を連携させるなど、地域の実情に応じた効果的な取組を実施いただきたいこと。

② 事務の委託（第30条の15第2項関係）

都道府県は、第二の3①の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ものであること。

「厚生労働省令で定める者」とは、整備省令において、当該事務を適切、公正かつ中立に実施できる者として都道府県知事が認めた者とされていること。具体的には、地域において医療に関する公益的な事業を実施する非営利法人等こうした事務を適切に実施する能力を有する法人が考えられるものであること。

③ 医療勤務環境改善支援センター（第30条の15第3項関係）

都道府県又は都道府県から委託を受けた者は、第二の3①の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（「医療勤務環境改善支援センター」（以下「支援センター」という。）の確保に努めるものとする。

（1）支援センターの設置形態

支援センターについて、都道府県が直営で設置する場合と、第二の3②により法人に委託する場合のいずれの場合においても、都道府県は、支援センターの運営に主体的かつ適切に関与すること。なお、いずれの場合においても、第二の3③（3）に記載する医療勤務環境改善支援センター運営協議会（以下「運営協議会」という。）を設置し、これに、都道府県の医師会、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、都道府県労働局等の関係団体・関係機関の参画を得るなどして、支援センターが地域の関係者の主体的な関与の下に運営されるよう配慮すること。

（2）支援センターの事業内容

ア 医療勤務環境改善マネジメントシステムの活用促進

支援センターにおいては、指針等に基づき、医療勤務環境改善マネジメントシステムについて、可能な限り、多くの医療機関が活用し、その勤務環境の改善に向けた自主的な取組が促進されるよう、地域の関係者と連携し、医療機関に対する周知と支援を図るものとする。

イ 支援の基本方針

医療勤務環境改善マネジメントシステムによる各医療機関の取組を効果的に実施するためには、医療機関による自主性をもった改善

活動が不可欠となる。そのため、各医療機関の管理者や医療従事者が勤務環境を改善する目的意識を共有し、参加型の改善システムによりPDCAサイクルによる取組を進めることが必要であること。

また、医療勤務環境改善マネジメントシステムは、勤務環境の改善が必要と考えられる特定の医療機関のみを対象とする趣旨の制度ではなく、できる限り多くの医療機関を対象として、恒常的に勤務環境の改善と向上が図られるプロセスの実施を目指すものであること。

ウ 支援の実施体制

支援センターにおいては、勤務環境改善に取り組む医療機関の多様なニーズに応えられるよう、ワンストップによる専門的・総合的な相談支援体制を構築することが望ましいことから、次に掲げる専門スタッフの配置など適切な体制の確保を図られたいこと。

また、医療労務管理アドバイザーの配置による労務管理に関する相談支援体制の構築については、都道府県労働局が実施する委託事業が担うこととしており、支援センターの運営に当たっては、これと一体的に運営を行っていただきたいこと。

なお、支援センターについては、例えば、他の医療関係の業務を行う拠点等と一体的に設置・運営するなど、地域の実情に応じた柔軟な形態で実施することも差し支えないものであり、より効果的な支援が行える体制を検討いただきたいこと。その場合においても、医療機関から医療勤務環境改善の支援拠点であることが認識できるよう、「医療勤務環境改善支援センター」である旨を明示することが望ましいものであること。

・ 医業経営アドバイザーの配置

医療機関の勤務環境改善に対する支援に当たっては、経営面の助言が不可欠であり、診療報酬面、医療制度・医事法制面、組織マネジメント・経営管理など医業経営に関する専門知識を有するアドバイザー（医業経営アドバイザー）を配置することが求められること。

なお、医業経営アドバイザーの配置等の所用経費については、消費税を財源として各都道府県に創設される「地域医療介護総合確保基金」を積極的に活用願いたいこと。

・ 医療労務管理アドバイザーの配置

医療機関の勤務環境の改善に対する支援に当たっては、勤務シフトの見直し、労働時間管理、休暇取得促進、就業規則の作成・変更、

賃金制度の設計、安全衛生管理や福利厚生など労務管理面全般にわたる相談支援が不可欠となることから、社会保険労務士等の労務管理に関する専門知識を有するアドバイザー（医療労務管理アドバイザー）を配置することが求められること。

なお、医療労務管理アドバイザーの配置は、都道府県労働局の委託事業が担うこととなるため、都道府県労働局との連携・協議を行っていただきたいこと。

- ・ 地域の関係機関との連携体制の構築（運営協議会の活用等）

支援センターによる支援を効果的に実施するためには、都道府県が主体的に関わり、支援センターと地域の医療等に関わる関係者による連携体制を構築することが不可欠となる。そのため、運営協議会等の場を活用するなどして、都道府県の医師会、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、都道府県労働局その他地域の実情に応じた関係機関との連携体制を構築することが求められること。

- ・ 事務処理体制

上記に掲げる取組が円滑かつ適切に実施できるよう事務処理体制を適切に整備することが求められること。

エ 支援の実施手法

a 多様な支援手法

支援センターによる支援の実施手法としては、医療勤務環境改善マネジメントシステムに基づき、各医療機関におけるPDCAサイクルによる勤務環境改善の取組の促進をより効果的に図る観点から、

- ・ 医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入支援のための集合研修・説明会・ワークショップの実施
- ・ 各医療機関からの個別の相談対応
- ・ 各医療機関への訪問支援
- ・ 各医療機関への個別ニーズに応じ、他の支援機関との連携支援など、個々の支援ニーズに応じ、柔軟な手法を講じることが求められること。

b 関係機関・関係団体と連携・協働した支援

支援センターによる支援に当たっては、関係行政機関はもとより、関係団体等と十分に連携・協働した上での支援を行うことが求められること。

また、求められる支援内容によっては、支援センターに配置されているアドバイザーによる相談のみでは対応が困難な場合が想定されるが、そうした場合には、関係団体の取組との連携、他の専門的知識を有するアドバイザーの派遣や関係する支援機関と連携・協働した支援を行うなど、支援センターがワンストップ性を発揮し、関係機関との「ハブ機能」を果たすなどして的確な支援が実施されるよう配慮願いたいこと。

なお、支援に当たっては、こうした連携を図った上で、さまざまな公的な相談制度や補助制度・支援制度等の活用も視野に入れることが求められるが、その例としては、下記のようなものが考えられること。

[支援センターとの連携が想定される各種相談支援制度・アドバイザー機能の例]

- ・女性医師バンク・女性医師支援相談窓口の相談員（都道府県等）
- ・地域医療支援センター（都道府県）
- ・ナースセンター就業相談員（都道府県看護協会ナースセンター）
- ・雇用均等指導員等（都道府県労働局）
- ・ハローワークのアドバイザー（ハローワーク）
- ・メンタルヘルス等に関する相談員（産業保健総合支援センター）
- ・次世代育成支援対策推進法に基づく次世代育成支援対策推進センター（商工会議所など） 等

[活用しうる各種支援制度の例]

- ・消費税を財源とした「新たな財政支援制度」として新たに各都道府県に創設される「地域医療介護総合確保基金」を活用した医療機関に対する助成制度等（院内保育所の設置費、運営費、医療機関等での医療クラークや看護補助者の配置やその活用に関する研修、ICTシステム導入等に対する財政支援、救急医や産科医等の処遇改善を図る医療機関等に対する財政支援、その他関連する支援等）
- ・労働時間等の改善・向上に取り組む医療機関を対象とした助成金（職場意識改善助成金）その他の都道府県労働局関連の助成金（各都道府県労働局）
- ・次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画の策定・届出・公表制度

- ・上記計画に定めた目標を達成するなどの一定の要件を満たした企業が「子育てサポート企業」として認定され、次世代認定マーク（くるみん）の利用が可能となる制度及び認定企業への税制措置制度
- ・従業員の職業生活と家庭生活との両立支援に取り組む事業主などを支援する「両立支援助成金」制度 等

c ホームページの活用

厚生労働省において、医療機関において取組が行われた勤務環境改善に関する好事例等を紹介するホームページを開設する予定であるので、支援センターでの支援に当たっては、積極的に活用いただきたいこと。なお、当該ホームページについては、追って、その詳細等をお知らせすること。

d 医療経営面での研究成果等の活用

医療機関への支援に当たっては、医療経営面でのノウハウが不可欠であるが、厚生労働省の委託研究事業（医療施設経営安定化推進事業）として実施された過去の研究成果等が厚生労働省ホームページ（<http://www.mhlw.go.jp/topics/bukyoku/isei/igyou/igyoukeiei/anteika.html>）に公表されているので、活用いただきたいこと。

(3) 医療勤務環境改善支援センター運営協議会

医療機関の勤務環境改善を効果的に支援するためには、支援センターの責任主体である都道府県の主催の下、地域の関係者が連携して支援センターの運営を図ることが必要となる。

このため、おおむね、次のメンバーを含む地域の実情に応じた構成により、医療勤務環境改善支援センターの運営に関する協議の場として運営協議会を設置いただきたいこと。

- ・ 医師会、看護協会、病院団体等の地域の医療関係団体
- ・ 社会保険労務士会、医療経営コンサルタント協会等医療機関の支援を行う関係団体
- ・ 都道府県労働局等の関係行政機関
- ・ その他地域の実情に応じて必要と判断する関係者

運営協議会の設置方法としては、新たに会議を設置する方法のほか、既存の医療対策に関する協議会を活用する方法（既存の会議に

部会を設置する方法等を含む。)等も含め、地域の実情に応じた柔軟な方法を検討いただきたいこと。また、運営協議会の庶務(事務局)については、支援センターが担うことも可能であるが、その場合であっても、都道府県は、運営協議会の運営に主体的に関与することが必要であること。

また、運営協議会の協議事項としては、手引書の周知方法、医療機関に対する支援方法、第二の3③(5)ウに記載する年次活動計画に関すること等が想定されるものであること。

(4) 支援センターの運営財源

ア 医業経営アドバイザー関連経費

第二の3③(2)ウに記載したとおり、医業経営アドバイザー関連経費については、消費税を財源として各都道府県に創設される「地域医療介護総合確保基金」の活用が可能であるので、基金に関する計画に盛り込むなど、引き続き、所要の手続を進めていただきたいこと。

イ 医療労務管理アドバイザー関連経費

第二の3③(2)ウに記載したとおり、医療労務管理アドバイザー配置に要する経費(関連する事務費を含む。)は、都道府県労働局の委託事業によることとしているので、引き続き、所管の都道府県労働局との十分な連携・協議を行っていただくようお願いしたいこと。

(5) その他の留意点

ア 医療機関の勤務環境改善に要する助成

消費税を財源として各都道府県に創設される「地域医療介護総合確保基金」については、支援センターの運営費のみならず、都道府県の判断により、勤務環境改善計画に基づく各医療機関の取組に対しての助成にも活用することが可能であるので、引き続き、積極的な活用を検討いただきたいこと。

イ 本年度における留意点

支援センターについては、本年10月1日に医療従事者の勤務環境の改善に係る医療法の関係規定が施行され、都道府県において勤務環境改善の支援拠点の確保に努める義務が開始することにかんがみ、

各都道府県におかれては、可能な限り、本年度中に設置していただきたいこと。

支援センターが未設置の都道府県においては、都道府県労働局の委託事業として、社会保険労務士等による「医療労務管理相談コーナー」を暫定的に設置することとしているが、この場合、可能な限り、本年度中に支援センターを発足させ、暫定的な体制を解消することが求められる。支援センターの発足に当たっては、都道府県労働局の事業である「医療労務管理相談コーナー」業務の支援センターへの円滑な移行等を図る方策等について、都道府県労働局をはじめ、運営協議会を活用するなどして、地域の関係者との密接な連携を図っていただきたいこと。

ウ 年次活動計画の策定について

医療勤務環境改善の取組を円滑に進めるため、「医療勤務環境改善支援に向けた年次活動計画の策定等について（依頼）」（平成26年6月27日厚生労働省医政局総務課事務連絡）により、各都道府県に対し、下記の内容を盛り込んだ本年度における年次活動計画を策定し、策定後には地域の関係者間で共有するとともに、速やかに厚生労働省へ提出することを依頼したところである。

（年次活動計画に盛り込む内容）

- ・ 本年度中に手引書に基づき勤務環境改善計画を策定する医療機関の割合等の地域における達成目標
- ・ 手引書の周知方法
- ・ 手引書に基づく改善計画に取り組む医療機関に対する支援方法（例：アドバイザー派遣等の訪問支援、支援センター等での相談対応、地区別合同相談会等）
- ・ 支援センターの設置時期、設置方法、予算確保の見通し等
- ・ その他、各医療機関における勤務環境改善計画策定状況の把握、当該計画に基づく勤務環境改善に関する取組等の円滑な実施に必要と考えられる事項（例：計画策定後のフォローアップ等）

年次活動計画については、毎年度、各都道府県で策定し、厚生労働省へ提出していただくことを想定しており、上記の「年次活動計画に盛り込む内容」も含めた来年度（平成27年度）における年次活動計画の策定等を別途依頼する予定であるので、あわせて御了知い

ただきたいこと。

④ 秘密漏えいの禁止（第30条の15第4項関係）

第二の3②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った者は、法令に基づく場合等の正当な理由がなく、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こと。

4 国による協力（医療法第30条の16関係。平成27年4月1日以降は第30条の21）

国は、第二の3①の都道府県の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。

厚生労働省では、医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する調査研究、普及啓発、情報発信についての検討等を行っているところであり、今後、各都道府県に対して、これらに関する情報提供や協力依頼等を行っていく予定であるので、御了知いただきたいこと。

厚生労働省ホームページ <http://www.mhlw.go.jp/>

本手引きに関するお問い合わせ

厚生労働省 医政局 総務課 医療勤務環境改善推進室

(TEL : 03-5253-1111)

