

#### IV 特別支援のためのスキルアップ研修の実施及び 特別支援のタイアップ事業

## (1) 調査概要

実施概要で記載したとおり、以下の要領でオンライン研修、特別支援のタイアップ事業を実施した。

### オンライン研修概要

項目	詳細
研修会日時	2021年6月11日(金) 14時～16時30分
参加者	都道府県労働局担当者、都道府県医療勤務環境改善担当者、アドバイザー(医療労務・医業経営)
プログラム	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 行政説明(医療勤務環境改善に関する最新情報)</li><li>・ 特別支援業務に関する説明</li><li>・ 取組事例発表(北海道医療勤務環境改善支援センター)</li><li>・ 研修会参加者による意見交換会</li></ul>

各プログラムについて以下の内容で説明やディスカッションを実施した。

#### ➤ 行政説明

厚生労働省より医療勤務環境改善に係る情報として改正医療法・医師の時間外労働の上限規制について、特別支援事業に係る情報としての事業の概要説明と対象医療機関の選定方法について説明を行った。

#### ➤ 特別支援事業に関する説明

事務局より特別支援事業の進め方について、支援前・支援中・支援後に実施すべきことを事理を踏まえて紹介した。

#### ➤ 取組事例の発表

北海道医療勤務環境改善支援センターより、勤改センターが実施する支援の手順に沿って具体的にどのような支援を実施したか事例を踏まえて紹介した。

#### ➤ 研修参加者による意見交換会

参加した都道府県をA～Jの10個のグループに振り分けを行い、進行役と発表者を設定し、特別支援事業の取組状況(候補先選定の視点、医療機関へのアプローチ方法等)を共有し、最もよい取組を全体で共有した。

## 特別支援事業タイアップ

項目	詳細
A 対象	①北海道、②秋田県、③石川県、④福井県、⑤香川県
B 対象	⑥青森県、⑦茨城県、⑧埼玉県、⑨富山県、⑩福井県、 ⑪岐阜県、⑫鳥取県、⑬岡山県、⑭長崎県

※A 対象：本事業の有識者 2 名を主担当として配置し、オンライン・訪問による支援を実施

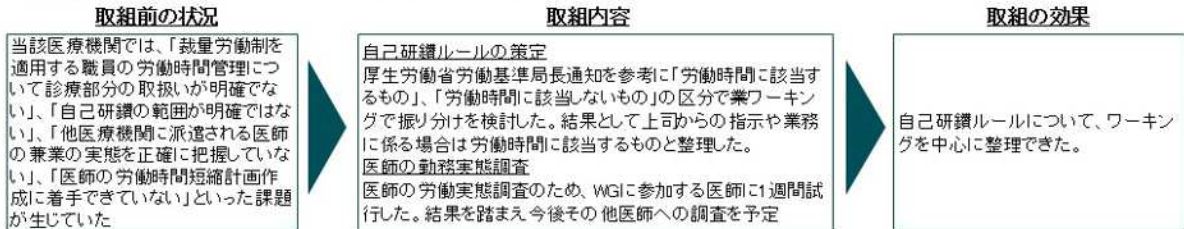
※B 対象：特別支援事業の実施報告書を下に、アドバイザーからの質問事項に対応する支援を実施

以下に、特別支援事業を実施した都道府県の報告書概要版と詳細版をまとめた。  
なお、概要版は秋田県、石川県、香川県、青森県、茨城県、岐阜県、長崎県 7 カ所を作成している。

## (2) 特別支援事業のタイアップ個別事例（概要版）

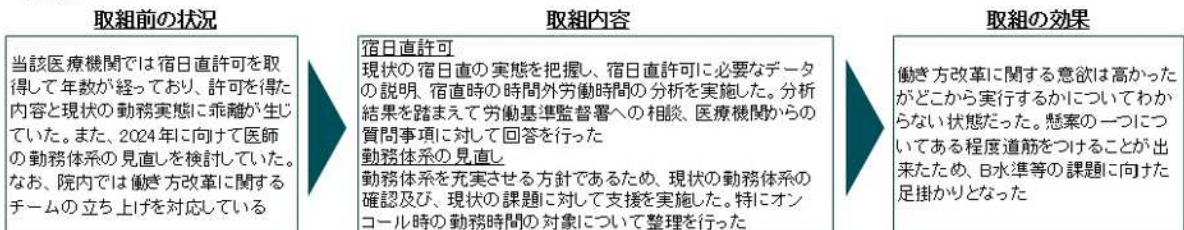
### ②秋田県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 医師の労働時間短縮計画作成支援
- ・医療機関名 秋田大学医学部附属病院
- ・住所 秋田県秋田市広面字蓮沼44-2
- ・病床数 577床
- ・職員数 医師:352人、看護職:471人、医療技術職:73人、事務職等:190人



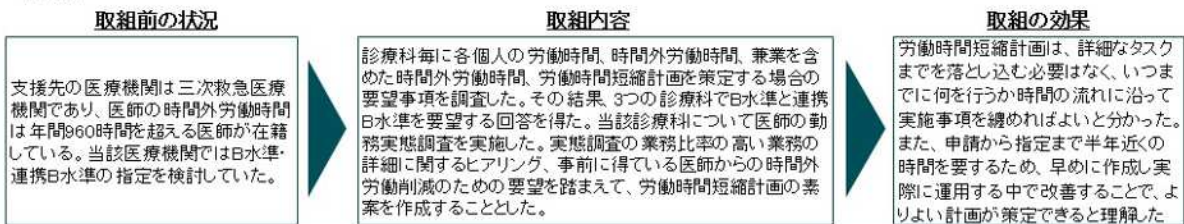
### ③石川県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 宿日直許可取得・2024年に向けた勤務体系見直しの支援
- ・医療機関名 A病院
- ・住所
- ・病床数
- ・職員数



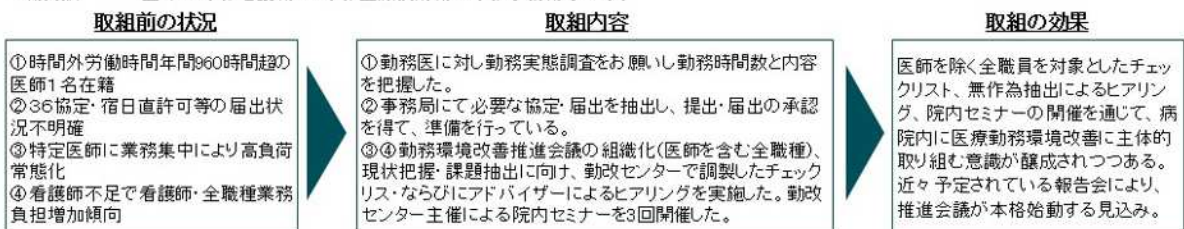
### ⑤香川県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 医師労働時間短縮計画の作成支援
- ・医療機関名 B病院
- ・住所
- ・病床数
- ・職員数



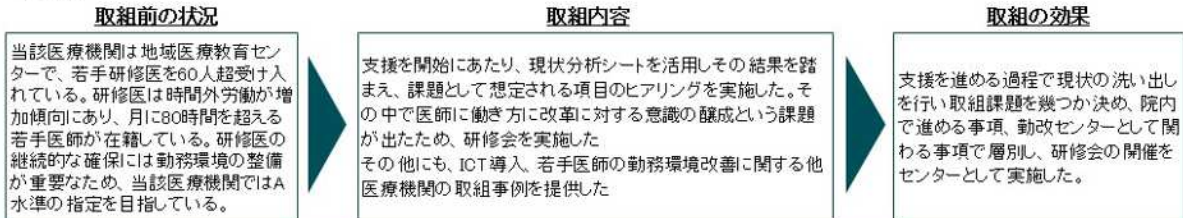
### ⑥青森県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 医師の労働時間短縮計画策定、宿日直許可申請、タスクフティング推進
- ・医療機関名 公立野辺地病院
- ・住所 青森県上北郡野辺地町鳴沢9-12
- ・病床数 151床
- ・職員数 医師:10人、看護職:149人、医療技術職:30人、事務職等:49人



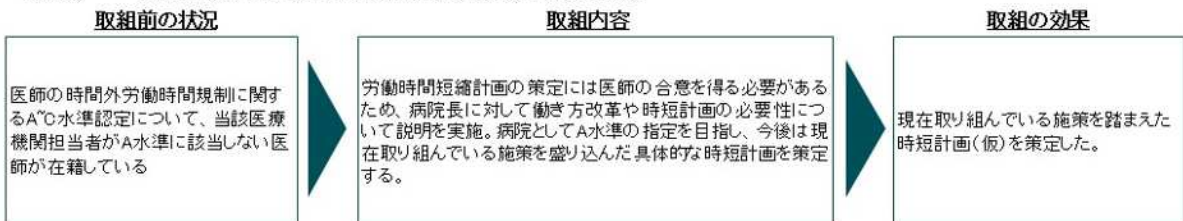
⑦茨城県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 医師の時間外労働短縮に向けた取組
- ・医療機関名 ○病院
- ・住所
- ・病床数
- ・職員数



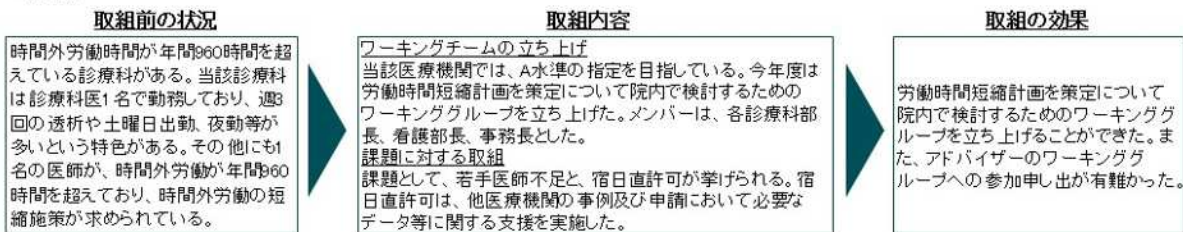
⑧岐阜県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 医師の労働時間短縮計画策定支援
- ・医療機関名 岐阜県厚生農業協同組合連合会 中濃厚生病院
- ・住所 岐阜県関市若草通5丁目1番地
- ・病床数 495床
- ・職員数 医師:116人、看護職:422人、医療技術職:109人、事務職等:38人



⑨長崎県医療勤務環境改善支援センター

- ・取組内容 医師の労働時間短縮に向けた支援
- ・医療機関名 G病院
- ・住所
- ・病床数
- ・職員数



### (3) 特別支援事業のタイアップ個別事例（詳細版）

#### ① 北海道医療勤務環境改善支援センター

取組内容：ストレスチェック集団分析と職員満足度調査を活用した職場環境改善

#### ■ 支援先医療機関の基本情報

医療機関名	北見赤十字病院
住所	北海道北見市北6条東2丁目1番地
病床数	532床
職員数	医師：121人、看護職：663人、医療技術職：161人 事務職等：179人

#### ■ 特別支援事業の実施体制

##### ➤ 医療機関

- ・ 衛生委員会メンバー
- ・ 人事課担当者

##### ➤ 医療勤務環境改善支援センター

- ・ 医療経営アドバイザー1名
- ・ 医療労務管理アドバイザー2名

※特別支援事業のタイアップとして、厚生労働省事業の有識者2名

#### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

令和2年度までに複数部署で勤務環境改善の取組に着手していた。

院長を筆頭に、病院幹部職員も勤務環境改善の取組に熱心であり、令和2年度までに病院幹部職員とセンターとの意見交換会を2回実施してきた。

その中で、勤改センターの支援を受けながら、令和3年度以降も継続して勤務環境改善に取組みたいという希望があった。勤改センターによる年間を通じた支援を希望していること、解決すべき課題があり、取組み意欲も高く特別支援の対象とすべき要件をすべて満たすため支援を開始した。

■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

令和元年度に、医事課診療支援係（現在の診療支援課）で、医師事務作業補助者のキャリアパス作成の支援を実施した。

以降、令和2年度までに、リハビリテーション科（キャリアパスの作成）、診療放射線科（管理職の意識改革）、人事課・衛生委員会（ストレスチェック集団分析と職員満足度調査を活用した職場環境改善の検討）の支援を実施し、勤務環境改善の取組を進めていた。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施時期	実施内容	病院での取組	センターによる支援
令和3年 4月～6月	①大まかな年間スケジュールを決定。 ②職場環境改善に関する各部署共通課題への対応策、個別課題への対応方法（病院とセンターの役割分担）の検討・決定 ③各部署管理職に以下のアンケートを実施 ・共通課題であるコミュニケーション向上の研修に関して ・個別課題に関する相談希望	※WGでの取組状況は、衛生委員会で報告（年間を通して） ①・②センターとの打ち合わせに向け、WGで事前に話し合い ③管理職へのアンケート実施、集計 →結果をセンターと共有	①・②WGの会議に同席し、アドバイス ③アンケート結果を踏まえ、研修内容を提案
7月～8月頃	④アンケート結果も踏まえ、コミュニケーションに関する研修を実施 ⑤個別課題に関する相談があった部署への対応（年間を通して） ⑥ストレスチェック及び職員満足度調査に向けた準備	④研修の日程調整、場所確保、職員への参加周知 ⑤個別相談の受付、一義的な対応（通年） →必要に応じセンターにつなぐ ⑥ストレスチェック及び職員満足度調査実施の職員周知	④アドバイザーが講師となり研修実施 ⑤各部署の個別課題に対する相談対応（通年） →必要に応じ支援を行う ⑥職員満足度調査に向けた準備
9月～10月頃	⑦ストレスチェック及び職員満足度調査の実施 ⑧ストレスチェック集団分析、職員満足度調査の集計	⑦・⑧調査の実施 ストレスチェック集団分析結果はセンターと情報を共有	⑦・⑧集団分析結果を病院から入手。傾向を把握。 職員満足度調査の集計、分析。結果を病院にフィードバック
11月～12月頃	⑨両調査の集計・分析結果の経年変化を把握 両調査の活かした職場環境改善策を検討・決定 ⑩これまでの取組を中間評価。必要に応じ、今後の取組内容を変更 →⑨・⑩を踏まえ、今後の進め方を管理職に説明	⑨両調査の結果を病院幹部と共有。 （必要に応じ、病院幹部とセンターの意見交換会を実施） ⑩・⑪WG会議の開催 管理職への説明を実施	⑨両調査の結果を踏まえ、課題・改善策などについてアドバイス。 ⑩・⑪WGの会議に同席、アドバイス
令和4年 1月～3月頃	⑪両調査結果及び中間評価を踏まえた職場環境改善策の実施 ⑫今年度の取組の振り返り、次年度の取組内容を検討	⑪・⑫WG会議の開催（必要に応じ事前に話し合い）	⑪・⑫WGの会議に同席し、アドバイス

## ■ 特別支援事業実施における支援内容

### 「勤改センター」

#### ➤ ストレスチェック・職員満足度調査

昨年度も実施した職員満足度の経年変化やさらなる課題抽出のために、職員満足度調査を実施した。ストレスチェック集団分析は毎年病院で実施、職員満足度調査は勤改センターで実施し、各部署の課題とその改善策を立案した。当該医療機



関からは、職員満足度調査の活用方法についてご質問があり、事例を踏まえ、調査結果のフィードバック方法に関する支援を実施した。

➤ コミュニケーション研修

令和2年度の職員満足度調査の結果および各部署が立案した改善策を踏まえ、病院全体の職場環境改善策として、令和3年7月と11月に集合形式でコミュニケーション研修を実施した。研修内容は当該医療機関と事前に打ち合わせを行い開催した。7月のコミュニケーション研修を実施した後に産科病棟の師長より勤改センターへ相談したい事項があると連絡があり、師長へのヒアリングを実施し、現状の課題を確認した。今後、当該病棟から具体的な支援の希望があった場合には、支援を行っていく。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 職員満足度調査を実施した取組事例の紹介。
- ・ 当該医療機関が実施した満足度調査等の結果のフィードバック方法に関する助言。

⇒フィードバックはメールで通知するよりも、直接担当者へ伝える方法も検討いただきたい。直接伝えることでコミュニケーションがとれ、調査だけでは把握できなかった情報の取得等のメリットも考えられる。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

病院ではこれまでも、ストレスチェック集団分析を毎年行っており、衛生委員会では集団分析結果を職場環境改善につなげたいという思いはあったが、活用方法が分からず、具体的な取組が進められずにいた。勤改センターの個別支援で職員満足度調査を同時期に実施し、両調査結果を各部署にフィードバックすることで、各部署が調査結果から見える課題や改善策を考える機会が持てた。その中から、薬剤部のように新たにセンターの個別支援を受けながら職場環境改善に取り組む部署が出てきた。

また、各部署の課題や改善策として「職員間のコミュニケーション」を挙げる部署が多かったことから、コミュニケーション研修を複数回実施し、各部署共通の課題の改善につながるような取組ができた。今年度は2回目の職員満足度調査を実施しており、調査結果の経年変化確認や、昨年度からの各部署の改善策を振り返ることができ、今後、さらに職場環境改善が進むことが期待できる。

➤ 勤改センター

特別支援事業は病院への訪問頻度が月1回と高く、年度末までの目標とそれに向けたスケジュールを随時病院と確認しながら進めることができたので、質の高い個別支援ができたと感じている。この病院は、複数の部署で支援を行っていたが、どの部署も次回訪問までに内部で自主的に取組を進めており、勤改センターがそれをサポートするという、良い関係で支援を行うことができた。

また、特別支援事業の対象病院となることについて院長自身が希望しており、院長始め病院幹部職員が各部署の取組をバックアップする体制であったことは、特別支援事業を円滑に進める上で非常に重要だったと感じている。院長始め病院幹部職員との意見交換会を複数回行うなど、病院と勤改センターの信頼関係を築きながら取組を進めることができ、より効果的な支援ができたと感じている。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

特別支援事業に関し、北海道では、一年を通じて計画に支援できるよう、年度当初から準備を進めてきた。病院内の複数の部署に支援を行っていくことから、毎月の訪問日を固定し、アドバイザー・病院ともに日程調整しやすいようにしたため、月1回確実に訪問（またはWEB）で支援を行うことができた。

次年度の課題としては、この病院では複数の部署が取組を進めていたので、お互いの部署の活動や進捗について共有し合う場を設け、内部でお互いに情報交換をしながら更なる取組につなげられればより良いと思う。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

タイアップ事業の開始時期が遅すぎると感じた。北海道では、4月より病院と連絡をとりながら、5月より計画的に支援を行っていたので、1月・2月のタイアップでは、特別支援事業の一部分のみへのタイアップであったという印象が否めず、また、病院への説明や日程調整など、急な対応が多かった。この点では、病院にも負担をかけた面があったと感じる。もっとスケジュール的に余裕を持って取り組んでいただきたい。

有識者のマッチングの際も、有識者の氏名・所属だけでなく、得意分野など各有識者がどのような専門家なのかが知りたかった。その上で、病院の希望（有識者に相談したいこと）を踏まえ、勤改センターから「こういう分野の有識者を希望する」と、希望を挙げられれば、より実効性のあるタイアップができたのではないかと感じる。

## ② 秋田県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師の労働時間短縮計画作成支援

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	秋田大学医学部附属病院
住所	秋田県秋田市広面字蓮沼 44-2
病床数	577 床
職員数	医師：352 人、看護職：471 人、医療技術職：73 人 事務職等：190 人

### ■ 特別支援事業の実施体制

#### ➤ 医療機関

- ・ 総務課課長
- ・ 総務課職員

#### ➤ 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2 名

※特別支援事業のタイアップとして、厚生労働省事業の有識者 2 名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

秋田県健康福祉部長宛に病院長から支援の依頼があった。勤改センター担当との打合せの際も発言のほとんどが病院長であり、職員にも病院長の方針は伝わっていた。候補先とするにあたりいちばんの決め手になったのは、トップの意志表示が明確であり、職員もそれを知っていたことである。

支援先は、これまで支援を積極的に受けたいという姿勢は見られなかったが、時短計画作成にあたり、整理しなければならないことや実施事項が多い状態であった。支援の実施としてステップは多いが、目的は明確であることから候補先としてアプローチした。

アプローチ方法としては、総務課長及び同課担当職員に面会し、特別支援事業の趣旨等を説明した。その後院内の検討を経て特別支援事業の対象として合意した。

## ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

支援前の医療機関では以下のような課題があった。

- ・ 裁量労働制を適用する職員の労働時間管理について診療部分の取扱いが明確でない。
- ・ 自己研鑽の範囲が明確ではない
- ・ 他の医療機関に派遣される医師の兼業の実態を正確に把握していない
- ・ 医師の労働時間短縮計画作成に着手できていない

## ■ 特別支援事業の取組スケジュール

### ➤ 1回目支援（8月24日）：リモート支援

- ・ 改正医療法、医師の時間外労働の上限規制、勤改センターの業務、特別支援事業について情報提供
- ・ 医師の業務の労働時間該当性について検討（医師7名のグループワークへ参加）

### ➤ 2回目支援（9月27日）：訪問支援

- ・ 医師の業務の労働時間該当性について質疑応答
- ・ 課題の抽出

### ➤ 3回目支援（10月27日）：訪問支援

- ・ 医師の業務の労働時間該当性について検討
- ・ 課題の抽出
- ・ 取組事例紹介

### ➤ 4回目支援（12月23日）：訪問支援、タイアップ1回目

- ・ 時短計画、特例水準スケジュール、勤務実態把握について説明
- ・ 現状の確認
- ・ 今後の取組について確認
- ・ 連携B水準取得を目指すことを確認

## ■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

### ➤ 自己研鑽ルールの策定

「医師の研鑽に係る労働時間に関する考え方について」（令和元年7月1日基発0701第9号厚生労働省労働基準局長通知）等を参考に「労働時間に該当するも

の」、「労働時間に該当しないもの」の区分でワーキングにて振り分けを検討した。外部業者との面談・アポイント等、いくつかの項目について業務上必要行為に当たるケースもあるため、上司からの指示や業務に係る場合は労働時間に該当するものと整理した。

今後は整理をした業務区分で総労働時間の実態を調査する。

➤ 医師の勤務実態調査

医師の労働について実態を調査するため、勤務実態調査をワーキングに参加している医師に1週間試しで実施をしてもらった（調査項目は院内の状況を踏まえて多少手を加えている）。調査結果は現在集計中であるが、今後はその他医師についても調査対象を広げて実施する予定である。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 特例水準の評価には半年近くの期間がかかる。そのため、労働時間短縮計画の作成には早めに取り掛かる必要がある。
- ・ 医療機関の課題は様々あるが、全てに手をかけるのではなく、何か一つでもよいので改善する意識で取組むとよいだろう。まずは医師の労働時間の客観的な把握が必要だろう。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

自己研鑽ルールについて、ワーキングを中心に以下の表のとおり整理を行った。

## 秋田大学医学部附属病院における医師の労働時間について

労働時間に該当するもの（準備の時間を含む）	労働時間に該当しないもの
<p>A 診療に関するもの</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 病棟回診・外来診療・手術・麻酔</li> <li>2 予定手術の延長、緊急手術</li> <li>3 チャーティング</li> <li>4 サマリー作成</li> <li>5 オーダーチェック</li> <li>6 診療上必要不可欠な情報収集</li> <li>7 他部署からの応援対応</li> </ol> <p>B 会議・打合せ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 構成員となっている会議・委員会</li> <li>2 参加必須の勉強会・カンファレンス</li> <li>3 院内スタッフとの面談</li> <li>4 診療業務に関連した外部業者との面談</li> </ol> <p>C 研究・講演その他</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 上司の指示に基づく学会発表</li> <li>2 上司の指示に基づく外部講演等（兼業以外）</li> <li>3 上司の指示に基づく研究活動・論文執筆</li> </ol> <p>D 教育</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 講義</li> <li>2 実習</li> <li>3 入試問題の作成、採点</li> <li>4 研修医への指導・講義</li> </ol>	<p>A 休憩・休息</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 食事</li> <li>2 睡眠</li> <li>3 外出</li> <li>4 オンコール（労働時間に該当する行為を行った場合、その時間は労働時間として扱う。）</li> </ol> <p>B 自己研鑽（将来的な知識・技能の獲得を目的とするもの）</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 自己学習 新しい治療法や新薬についての勉強 シミュレーターを用いた手技の練習 大学院の受験勉強</li> <li>2 症例見学 専門医の取得や更新にかかる症例報告作成、講習会受講</li> <li>3 参加任意の勉強会・カンファレンス</li> </ol> <p>C 研究・講演その他</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 上司の指示に基づかない学会発表</li> <li>2 上司の指示に基づかない外部講演等（兼業以外）</li> <li>3 上司の指示に基づかない研究活動・論文執筆</li> <li>4 学会の運営業務</li> </ol> <p>D 兼業（移動時間を含む）</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 外勤</li> <li>2 外部機関の講演・委員会</li> </ol>

### ➤ 勤改センター

モデル事業の実績がないため、年間を通じた支援を行うのは初めてであった。年度当初はどのようなものかとの思いだったが、回数を重ねるごとに少しずつ支援先の現状がわかり、それに伴って課題も浮かび上がり、時短計画作成に向けて徐々に進んでいっている。期限を考えると焦る思いもあるが、支援先の置かれた現状に合わせた最適な支援を提供できる体制を整えておくことがアドバイザーの責務と考える。

### ■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

定期的な支援により、支援先の状況把握が容易であるように感じる。次年度は時短計画作成を本格的に行うことになるので、他での取組事例の情報収集に力を入れて、計画作成に有益な情報を提供できるようにすることが課題である。

### ■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

他院の進捗状況や実際に何に取り組んでいるかについてご教示いただければ、非常に参考になると思う。

### ③ 石川県医療勤務環境改善支援センター

特別支援事業の支援事項：宿日直許可取得・2024年に向けた勤務体系見直しの支援

#### ■ 支援先医療機関の基本情報

医療機関名	A 病院
住所	
病床数	
職員数	

#### ■ 特別支援事業の実施体制

##### ➤ 医療機関

- ・ 副院長
- ・ 職員係担当者

##### ➤ 医療勤務環境改善支援センター

- ・ 勤改センター責任者 1名
- ・ 医療労務管理アドバイザー 1名

※特別支援事業のタイアップとして、厚生労働省事業の有識者 2名

#### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

県の担当者より特別支援事業の候補先医療機関のリストを提示され、勤改センターリストに基づき順番に電話連絡を行った。当該医療機関へ電話連絡し、労務管理担当者へ特別支援事業の概要を説明した。その後アドバイザー2名が訪問し副院長及び労務担当者に対して特別支援事業の詳細説明を行った。その後院内で検討をいただき、許可を得て支援を開始した。

#### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

当該医療機関では宿日直許可を取得して年数が経っており、許可を得た内容と現状の勤務実態に乖離が生じていた。また、2024年に向けて医師の勤務体系の見直しを検討していた。なお、院内では働き方改革に関するチームの立ち上げを対応している。

## ■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

No	実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
1	宿日直許可の申請						→
2	時間外勤務の内容把握			→			
3	宿直時時間外労働時間の分析と相談				→	→	
4	B指定に向けた制度整備		→	→	→	→	→

## ■ 特別支援事業実施における支援内容

### 「勤改センター」

#### ➤ 宿日直許可

現状の宿日直の状況を把握するため、宿日直の時間や勤務体系に関してのヒアリング、宿日直許可に必要なデータの説明、宿直時の時間外労働時間の分析を実施した。分析結果を踏まえて労働基準監督署に相談を実施。

相談内容について、各科の宿直中の時間外労働時間を集計し名前を伏せ字にした上で提出。宿日直許可が可能か問い合わせ。

その他、宿日直の再申請に向けて医療機関からの質問事項に回答を行った。

#### ➤ 勤務体系の見直し

当該医療機関では、今後勤務体系を充実させる方針であるため、現状の勤務体系の確認及び、現状の課題に対して支援を実施した。特にオンコール時の勤務時間の対象について整理を行った。その他、今後増加する勤務体系に対応可能な勤怠管理システムを紹介するなど、2024年に向けた支援を行った。

### 「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

## ■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

### ➤ 医療機関

もともと、働き方改革に関する意欲は高かったがどこから実行するかについてわからない状態だった。懸案の一つについてある程度道筋をつけることが出来たので、次のB水準等の課題に向けて進めることが出来ると思う。



➤ 勤改センター

大型病院での相談支援だったため、調査事項なども多く大変だったが、学びも多くやりがいも大きかった。

■ 特別支援事業の支援を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

労働基準監督署への相談など、業務の流れがある程度わかってきたが、今後、宿日直許可に関する相談が増えることが予想される。相談を行うにあたりデータをどのようにまとめるのがよいか等、課題がある。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

勤改センターは社会保険労務士がメインのため、それ以外の経営に関する部分や社内マネジメントに関するアドバイス等が相談できるとよいと思う。

#### ④ 福井県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師の勤務環境の整備

##### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	医療法人厚生会 福井厚生病院
住所	福井県福井市下六条町 201 番地
病床数	199 床
職員数	医師：36 人、看護職：237 人、医療技術職：142 人 事務職等：122 人

##### ■ 特別支援事業の実施体制

###### ➤ 医療機関

- ・ 事務部長
- ・ 人事課課長

###### ➤ 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1 名

※特別支援事業のタイアップとして、厚生労働省事業の有識者 2 名

##### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

新聞の記事で当該医療機関が「救急救命士 2 名を院内救命士として採用した」との内容を拝見し、勤改センターで発刊する好事例集の記事の取材を申し込んだ。最初の訪問では、理事長、院長、事務部長、院内救命士（2 名）にご対応いただき、その場で特別支援事業の概要をご説明し、理事長より実施の承諾を得た。

##### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

理事長、院長先生、事務部長、人事課長を中心に勤務環境改善の取組に力を入れている。子育て中の医師等勤務条件に制限のある医師を採用するために、時差出勤制度を導入し、月ごとに好きな時間や曜日に勤務可能な柔軟なシフト体制としている。様々

な施策を実施し、医師が働きやすい環境を整備したことで、2016年度から2021年度にかけて医師が合計8名増員した。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	12月	1月	2月
課題抽出	→		
取組み検討		→	

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

厚生労働省の有識者委員と医療機関を訪問し、現状の課題についてディスカッションを実施した。前述したとおり当該医療機関では勤務環境改善に力を入れており医師の多様な勤務を実現している。勤務に制限のある医師にも制限のない医師にも、やりがいを感じられるようキャリア形成支援や多様な働き方の医師間における、公平性のある評価制度の整備について今後検討することとなった。今後は情報提供として、評価を基にした医師のインセンティブに関する事例をご報告する。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 当該医療機関を訪問し、これまでの取組や現状の課題についてディスカッションを行った。
- ・ 医師のインセンティブ制度について、取組事例の共有を行った。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

今年度の特別支援事業を通じて、これまで取り組んできた医師の多様な勤務を実現している取組について、先進的な好取組であることに対する客観的な意見や、他の医療機関の取組事例や現状の課題や今後実施すべきことなどを把握できた。

➤ 勤改センター

今後は、現在既に整備されている勤務環境をより良いものへ、時代のニーズに合わせた取組みの提案を行うなどの支援を続けていきたい。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

ご支援の糸口は見つけられたものの、取組の内容等詳細を詰めるまでには時間が足りなかった。次年度以降は要望に応じて、ご支援を継続していきたいと思う。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

有識者委員の先生にお越しいただき他院の取組事例などの得難い情報を提供いただいたことはたいへん有益であった。今後ともこうした支援方法を継続されることが効果的だと考える。

## ⑤ 香川県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師労働時間短縮計画の作成支援

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	B 病院
住所	
病床数	
職員数	

### ■ 特別支援事業の実施体制

#### ➤ 医療機関

- ・ 総務課係長

#### ➤ 勤改センター

- ・ 香川県職員 2 名
- ・ 医療経営アドバイザー 2 名
- ・ 医療労務管理アドバイザー 2 名

※特別支援事業のタイアップとして、厚生労働省事業の有識者 2 名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

対象医療機関の選定にあたり、県の勤改センター責任者が時間外労働の状況や働き方改革への取組姿勢を考慮し、県内の医療機関から候補先をリストアップした。その後、医療労務管理アドバイザー及び医療経営アドバイザーと打ち合わせを行い、候補先一覧を共有し、意見交換を行い候補先の医療機関に対して当該事業の協力依頼を実施した。支援先の医療機関より内諾を頂いたため、支援を開始した。

### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

支援先の医療機関は三次救急医療機関であり、医師の時間外労働時間は年間 960 時間を超える医師が在籍している。当該医療機関では B 水準・連携 B 水準の指定を検討していた。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
各診療科における時間外労働の実績確認	→					
各診療科へ時間外労働の実績を提示し、制度説明及び、指定水準についてヒアリング		→				
WAにおいてヒアリング内容の共有		→				
時短計画の作成開始			→			

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

医師の労働時間の実態を把握する為、診療科毎に各個人の労働時間、時間外労働時間、兼業を含めた時間外労働時間、労働時間短縮計画を策定する場合の要望事項を調査した。その結果、3つの診療科でB水準と連携B水準を要望する回答を得た。要望のあった3診療科には医師ごとの労働実態を把握するために、医師の勤務実態調査を実施した。実態調査の業務比率の高い業務の詳細に関するヒアリング、事前に得ている医師からの時間外労働削減のための要望を踏まえて、労働時間短縮計画の素案を作成することとした。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 労働時間短縮計画の作成方法や申請から指定までに一定の期間を要するため、早めの作成が望ましいことを助言した。
- ・ 医師の労働実態調査について、他院の実施方法や、データの活用方法について助言した。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

労働時間短縮計画の作成について、詳細なタスクまでを落とし込む必要はなく、いつまでに何をどうするのか時間の流れに沿って実施事項を纏めればよいことが分かった。また、申請から指定までは半年近くの時間を要するため、早めに作成

し、実際に運用する中で改善していくことで、よりよい計画が策定できることが理解できた。

➤ 勤改センター

特別支援事業については初めての試みであるうえ、本県においては勤改センターの設置以降、両アドバイザーと都道府県担当者が同時に医療機関を訪問支援することが無かったため、毎月の支援にあたり調整の場をどう設けるかということには現在も苦慮している。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

働き方改革における制度説明及び PDCA サイクルの概要については、対象医療機関医に対し、発信できた部分もあったと思う。

しかし、好事例等、医療機関が実際に働き方改革に取り組むうえで、有益となる情報については、情報収集に努める必要がある。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

新型コロナウイルス感染症の影響で有識者の医療機関への訪問は難しい状況であったが、医療機関の状況及び支援の場の空気間についてはリモートでは伝わりにくいため、訪問によるタイアップができるようになればより効果的かと考える。

## ⑥ 青森県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師の労働時間短縮計画策定、宿日直許可申請、タスクシフティング推進

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	公立野辺地病院
住所	青森県上北郡野辺地町鳴沢 9-12
病床数	151 床
職員数	医師：10 人、看護職：149 人、医療技術職：30 人 事務職等：49 人

### ■ 特別支援事業の実施体制

- 医療機関
  - ・ 事務長
  - ・ 経営企画部主査
  
- 医療勤務環境改善支援センター
  - ・ 医業経営アドバイザー2 名
  - ・ 医療労務管理アドバイザー3 名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

特別支援対象候補として当初 6 医療機関を選定し各医療機関の医療体制や労務問題などを勤改センターで比較検討した。その中で当該医療機関が年 960 時間超えの医師が存在することや、36 協定や宿日直許可などに対し労務管理が不透明であったため、管理部門含め医師の働き方改革・改善が急務であることを労働局・勤改センターで確認し合意した。

当該医療機関への初回訪問で事務長と面談を実施し、2024 年 4 月からの医師労働時間上限規制の説明と勤改センター概略説明含め、医師勤務実態と現状の課題を確認した。改善が必要な事項が多いことから支援の必要性を伝えたところ後日医療機関から支援要請を受けた。



2 回目の訪問において特別支援事業展開プロセス等の詳細説明を行い、医師の労働時間短縮計画と勤務環境改善等の支援事業の主旨について理解いただき支援を開始した。

## ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

当該医療機関では支援の前に以下の問題が生じていた。

- ・勤務医 1 名の時間外労働時間が年間 960 時間超。
- ・36 協定や宿日直許可など業務管理不明確。
- ・若い医師に業務が集中し負荷増加。
- ・看護師不足により看護師の負担増加。

## ■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

	8月	9月	10月	11月	12~2月	3月
医療機関で実施すること	①医師の在院時間把握 ・通常業務時間 ・残業時間 ・宿日直時間 ・時間外労働時間  ②労働基準監督署への申請要件確認 ・36協定 ・宿日直許可	①病院責任者ヒアリング ・事業管理者 ・院長 ・総看護長  ②院内PJチーム結成要請 ・メンバー選考 ・10月立上げ  ③野辺地(副)町長挨拶	①プロジェクト・キックオフ ・チーム立上げ ・ミッション&ビジョン設定 ・院内周知  ②職員満足度調査 ・アンケート実施・回収  ③職員の勤怠データ分析 ・勤務時間 ・残業時間	①アンケート結果共有 ・経営トップと課題確認 ※事業管理者  ②マネージメントシステム導入 ・目標設定 ・改善計画の策定と実践	①改善計画の実践  ②月次報告会実施 ・進捗度PDCAチェック ・展開上のリスクチェック  ③研修会実施	①総括と自己評価 ・目標達成状況 ・効果測定 ・反省点  ②来年度取組目標設定
支援センターサポート	●資料整備・提示 ・36協定申請 ・宿日直許可申請	●PJチーム結成支援 ・役割や目的 ・課題の「見える化」  ●支援プラン事前作成 ・展開スケジュール ・PJ目標 ・労務リスク抽出  ●職員満足度調査 ・アンケート項目作成	●アンケート結果分析 ・現状分析シート作成 ・課題抽出 ・課題の優先順位付け  ●マネージメントシステム ・導入要件整理		●フォローアップ ・進捗状況の診断 ・アドバイス  ●研修会企画 ・改善計画進め方 ・看護師人材対策	●全体総括・講評

## ■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

### ➤ プロジェクトチームの立ち上げ

支援開始にあたり、既存の院内チームで対応するか新規でチームを立ち上げるか確認を行い、医師の働き方改革に関連した 13 名のメンバーで構成された勤務環境改善推進会議として新たにチームを設定した。

### ➤ 職員向けのアンケート調査の実施

医師を除く職員から勤務環境の実態を把握するため、チェックリストを活用したアンケートを実施した。アンケート結果に基づき、各職種の職員に対して個別のヒアリングを実施した。

➤ 医師の勤務実態調査

医師の勤務実態を正確に把握することを目的として、勤務実態調査を行った。医師への負担や労力を考え、祝日がない標準的な一週間で調査すること依頼。調査は12月13日～19日で実施した。

➤ 働き方改革に関連する院内セミナーの開催

全ての職種を対象とした働き方改革・医療勤務環境改善の進め方やワークライフバランスに関する院内セミナーを12月～2月にかけて3回実施した。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

- ・ アンケート、ヒアリングの調査結果については、現在新型コロナウイルスまん延に対する青森県の方針に基づき報告が延期になっている状況である。今後、残業時間・業務手順・職員教育等を中心に報告を行う予定としている。
- ・ 院内セミナーは3回シリーズでプログラムし、第1回目は病院役職者を対象に「働き方改革と医療勤務環境改善の着実な進め方」と題し全体像をつかんでいただき、第2回目は「働きやすい職場を目指して」と題し看護職を対象とした。また次回開催予定の第3回目は医師や管理職を対象として「医師の働き方改革」についてセミナーを行います。現状把握方法や改善活動の進め方について等の具体的な質問が多くあり、取り組みに対する積極的な姿勢が伺えた。

➤ 勤改センター

- ・ 医師の働き方改革の取組みは、様々な企画を通して現場実態調査や勤務環境改善のためのセミナー等施策を行うことで概ね医療従事者には理解されるものの、一方で現場の医師には中々伝わりにくい面もあり、シナリオ通りにはいかないためアプローチ方法の見直しも必要であると考えている。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

【上手く支援が実施できた点】

- ・ 医業経営アドバイザーと連携してワンチームで訪問支援業務を実施したことにより、労務と経営の視点から質の高いアドバイスをすることができ、青森県医療勤務環境改善支援センターの組織力を強化することができた。

- ・ 支援事業開始時、医療機関のご理解とご協力のもと、企画した展開プランに沿ってほぼ計画的に実施することができた。
- ・ 医療関係団体である青森県医師会や青森県看護協会と情報共有を行い、働き方改革の協力要請等を行ったことにより、個別の院内セミナーの実施など勤改センターの活動にご協力いただいた。

【次年度の課題】

- ・ 医療事業に精通した専門家人材（社労士）等スペシャリストの発掘と活用

- 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法  
特にありません。

⑦ 茨城県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師の時間外労働短縮に向けた取組

■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	C 病院
住所	
病床数	
職員数	

■ 特別支援事業の実施体制

➤ 医療機関

- ・ 副病院長
- ・ 事務副部長
- ・ 庶務課長

➤ 勤改センター

- ・ 医療経営アドバイザー1名
- ・ 医療労務管理アドバイザー2名

■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

特別支援事業の支援先として、改善向上が期待出来る医療機関とすることや、実施することで他の医療機関への影響が大きい施設とすることなどを踏まえて、支援先を検討していた。

当該医療機関では医師の労働時間短縮への取組に力を入れており、昨年度、当該医療機関に対して、当センターの医療労務管理アドバイザーが医師の労働時間短縮計画作成のガイドラインについて説明を行っていた。昨年度からの支援実績や候補先としての条件に最適と考え、特別支援事業の対象となって頂くことが可能か打診し了承を得たことから支援を開始した。

■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

当該医療機関は地域医療教育センターとして位置づけられ、若手研修医を 60 人超受け入れている。研修医は時間外労働が増加傾向にあり、月に 80 時間を超える若手医師が在籍している。

研修医の継続的な確保には勤務環境が整備されていることが重要なため、当該医療機関では A 水準の指定を目指している。

なお、医師の労働時間短縮に関心が高く、時間外審査委員会を設けるなど時間外労働の短縮の取組を実施している。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	11月	12月	1月	2月
研修会開催と方針説明	→			
タスクシフト委員会メンバー選定	→	→		
医師の時間外時間のタイムリーな把握	→	→	→	→
他院の成功事例の収集と検討	→	→	→	→
4月以降実施の労務管理研修内容まとめ		→	→	

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

A 水準の指定を目指し、時間外労働の短縮の取組への支援を実施。

支援を開始するにあたり、当該医療機関に現状分析シートを準備し、現状把握を依頼した。現状分析シートの結果を踏まえて、課題として想定される項目についてヒアリングを実施した。その中で医師に働き方に改革に対する意識の醸成という課題が出たため、研修会を実施した。その他にも、ICT 導入、若手医師の勤務環境改善に関する他医療機関の取組事例を提供することが決定した。

研修の実施については当該医療機関からは、経営層や事務からでは伝えにくい・伝わりづらい内容を第三者の視点から伝えられることに勤改センターの価値があるとの発言がある。現在は次回の研修内容を詰めているところであり、医療機関医も確認してもらいながら今年度中に確定させ、来年度初めの実施を計画している。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ ICT の導入やタスクシフト・シェアによる他の医療機関の取組事例を共有した。

- ・ 他の医療機関が導入している勤怠管理システムの情報を共有した。

## ■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

### ➤ 医療機関

支援を進める過程で、一旦は、現状の洗い出しを行い取組課題を幾つか決め、院内で進める事項、勤改センターとして関わる事項(お役立ちできる事項であり今回の特別支援事業で進める事項) とで層別し、研修会の開催をセンターとして実施することとなった。センターが行った医師の時短を促すセミナーが、硬すぎてインパクトに欠けたという部分もあり反省する部分があったが、改めて先方の要望を伺ったうえで再度セミナー企画を提案したところ、企画内容については好評であった(セミナー自体は4月以降を予定)。

また、今回の医師の労働時間制限化に向けての、細かな質問がここ2カ月で多くいただくようになった(これらの先方からの質問は県を通じて厚労省に確認し回答ができています)

また、タイアップ事業者を通じて、他の病院の事例やタスクシフトなど専門家にアドバイスを頂くなどの実績が出ており、メールのやり取りも増え、少しずつではあるが信頼関係が出来てきたのではないかと考えている。

### ➤ 勤改センター

当初労務アドバイザー間では特別支援事業をセンター全体で取り組むという雰囲気とはなっておらず、担当アドバイザー頼りになっていた部分があった。月次のアドバイザーミーティングで特別支援業務の報告を進めるにあたり、支援事業に直接関わっていない労務アドバイザーから「今後の支援のためにもっと特別支援業務の取り組みの状況を開示してほしい」と言った声が出るなど、センター全体での取り組みが必要という意識が出てきたと感じている。

今後も特別支援業務を効果的に進めていくにあたり、センターでのかじ取りや役割分担、ミーティングの進め方などを考えていく必要があると感じている。

## ■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

### ➤ うまく支援が実施できた点

- ①県を通じての厚労省への質問ができたこと。
- ②タイアップ事業の事務局を通じて他院の情報を得ることができ、また、専門家のアドバイスが頂けたこと。
- ③途中からだが、ミーティングを録音し、議事録をまとめ、双方で確認できたこと。

➤ 次年度の課題

医療労務管理アドバイザーは労働法令の専門家であり、プロジェクト自体を推進する技法は素人であるという側面もあり、医業経営アドバイザーとの連携や、タイアップ事業者様、今後のスーパーバイザーなど連携して、勤改センター一体となって対応していく必要があると考えている。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

前問で回答しました。また、月次の専門家ミーティング(労務管理アドバイザー、医業経営アドバイザーの連携会議)にも同席いただき、アドバイスいただければ幸いです。

## ⑧ 埼玉県医療勤務環境改善支援センター

取組内容： 医師（常勤・非常勤医師）の労働時間管理

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	D 病院
住所	
病床数	
職員数	

### ■ 特別支援事業の実施体制

- 医療機関
  - ・ 事務長
  
- 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1名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

令和3年8月中に当該病院の事務長と面談し、当該病院の労務管理状況などを聴取した。また、勤務環境マネジメントシステムの有益性を説明したところ支援に了承を得ため支援を開始した。

### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

当該医療機関では休日・夜間帯は非常勤の医師を雇用して配置している。そのため、常勤医師による休日・夜間帯の勤務はほぼ皆無であり、長時間勤務の懸念はない。しかし、非常勤医師による休日・夜間帯の勤務は1勤務につき8時間を超えることがあるが、時間外労働の取扱いがなされておらず、他事業所による労働時間も管理できていない。



■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
医師の勤務状況の把握	→					
問題点の整理および課題の選定		→				
改善策の検討			→			
改善の実施				→		
効果の検証					→	
次期改善案の検討						→

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

事務長と定期的に面談を行い、宿日直や時間外労働の実態や医療機関の方針について意見交換を実施した。現状を把握した上で、宿日直許可の再申請や36協定の締結の重要性を説明。院内では、常勤医師へのヒアリングやその結果を踏まえた検討を実施し、現状の問題点について対応をいただいた。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

特別支援を通じて、医師も労務管理の重要性を再認識され、勤務環境の改善に向けた医療機関の認識も変化した。今後は疾病療養中の医師が仕事と療養を両立できる仕組みを構築する必要があると発言があった。

➤ 勤改センター

様々な角度から労務管理に関する考え方を聴取したところ、当該医療機関が問題視していない点において改善すべき事項を明らかにすることができた。課題ありきで意見交換をしなかったのが功を奏した。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

定期的に訪問することで、勤務環境改善へのモチベーションが維持できたと思う。一方で、毎月1回の訪問が医療機関にとって負担と感じられるようである。次年度において訪問頻度を医療機関の事情に合わせ柔軟に対応したい。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

今年度と同様のタイアップ事業を希望するが、アドバイザー側からすれば、どのような案件について支援を求めればよいか判断に迷った。タイアップ事例を示していただければ、今後の参考になると思う。

## ⑨ 岐阜県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師の労働時間短縮計画策定支援

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	岐阜県厚生農業協同組合連合会 中濃厚生病院
住所	岐阜県関市若草通5丁目1番地
病床数	495床
職員数	医師：116人、看護職：422人、医療技術職：109人 事務職等：38人

### ■ 特別支援事業の実施体制

#### ➤ 医療機関

- ・ 事務局長

#### ➤ 勤改センター

- ・ 医療経営アドバイザー1名
- ・ 医療労務管理アドバイザー1名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

岐阜県庁が特別支援病院の候補先に指定したことにより当該医療機関へコンタクトを取る。医師の時間外労働時間の削減や職員の勤務環境改善に課題を抱えており、支援に合意を得て取組を開始した。

### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

医師の時間外労働時間規制に関するA~C水準認定について、当該医療機関担当者がA水準に該当しない医師が在籍していることを認識している。

### ■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
支援者と病院側担当者打合せ（月次）	→					
院内会議（適時）		→				
院内の現状把握	→					
医師の時短計画策定支援		→				

## ■ 特別支援事業実施における支援内容

### 「勤改センター」

医師の労働時間短縮計画策定支援のため事務局長と定期的な打ち合わせを実施。当該医療機関の時間外労働の実態の把握や、現状の課題を確認し、勤改センターからは事例提供を実施した。労働時間短縮計画の策定には医師の合意を得る必要があるため、病院長に対して働き方改革や時短計画の必要性について説明を実施。病院としてA水準の指定を目指し、今後は現在取り組んでいる施策を盛り込んだ具体的な時短計画を策定する。

### 「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 医師の働き方改革に関する取組事例を共有した。
- ・ 医療機関で導入されている勤怠管理システムに関する情報を共有した。

## ■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

### ➤ 医療機関

現在取り組んでいる施策を踏まえた時短計画（仮）を策定した。

### ➤ 勤改センター

当初、特別支援対象となったことで、「目を付けられている病院」「ダメな病院」として見られていた印象を持っていた様子だったが、今では「堂々と働き方改革に取り組んでいる病院」「職員を守ろうとしている病院」といった捉え方をしてもらい、積極的な院内の情報提供や労務に関する質問をしてもらえるようになっている。

## ■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

### 【うまくいった点】

医師の労働時間短縮計画作成の項目を一つ一つ確認していく中で、「今年度できてい

ないこと」を「来年度にできることにしたい」というマイナスポイントを目標に変化させたこと。これにより、来年度できていないことを重点的に取り組む方策を考えることができた。

#### 【次年度への改善事項】

事務局長と医療労務管理アドバイザーだけで支援内容が進んでいき、他の職員を巻き込んだ会議や意見の聴取ができていないこと。事務局長が内部への働きかけをしてくれているとは思いますが、実際に出来ている・出来ていないとは別問題のため、事務局長の働きかけを無駄にしないためにも実際に改善できている点を数値化して、職員の視覚に訴えかける資料作り支援を重点的に行っていきたい。

#### ■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

医師への説得が一番難航しており、そのために同規模病院の動向・具体的な事例を求めている。

#### 【希望する支援方法】

当事者である医師に当事者意識がないため、「自分には関係のない話」だと思っている医師も多い。そのため、医師を説得するために以下の支援をお願いしたい。

- ・具体的な事例（既に取り組んでいる病院の数値化したデータがあるもの）
- ・医師から医師へ訴えかけるセミナー開催や講師派遣
- ・病院長と話ができる医師の派遣専門家
- ・院内で掲示でき、視覚から訴えかけられるポスター等（働き方改革に取り組んでいることがわかるもの）

## ⑩ 富山県医療勤務環境改善支援センター

取組内容： カスタマーハラスメントの対応マニュアル策定支援

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	E 病院
住所	
病床数	
職員数	

### ■ 特別支援事業の実施体制

#### ➢ 医療機関

- ・ 事務部長
- ・ 事務担当者
- ・ 医療安全室管理者
- ・ 医療安全室看護職

#### ➢ 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2名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

労働局にて支援対象先として候補をいくつか選定し、そちらの候補先に勤改センターの担当者とアドバイザーが同行して事業内容について説明を行った。当該医療機関に特別支援事業の概要を説明し、了承が得られたため支援を開始した。

### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

職員間のハラスメントについては相談窓口の設置等ある程度対応しているが、患者などからのハラスメントは対応ができておらず、またどのようなハラスメントのケースがあるのか十分に把握できていない。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
現状分析（アンケートの実施）	→					
目標設定 計画作成			→			
取組の実施（マニュアル作成等）			→			

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

カスタマーハラスメントに対応するために、事務職及び安全管理室の職員と定期的な打ち合わせを実施した。勤改センターからは、カスタマーハラスメントに関する他の医療機関の取組事例・マニュアル作成のための情報を提供した。

当該医療機関としてカスタマーハラスメントに対応するため、現状把握を目的に職員に対してアンケート調査を実施した。アンケート結果から事案が多く発生している部署、内容、対象者の年代等の分析し、カスタマーハラスメントの予防及び事象が生じた際の職員へのフォロー体制の整備等を行った。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ カスタマーハラスメントのマニュアル参考資料を紹介した。
- ・ 電子カルテを活用したカスタマーハラスメント対応の事例を紹介した。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

患者等からのハラスメントがあるということは耳にしていたが、実際にどのようなハラスメントが行われ、職員がどの程度それにより心理的影響を受けているか把握していなかった。今回この特別事業の関係で実態を把握できることが出来、またそれに対する医療機関としてのフォロー体制について整備することができたという認識をいただいていると感じている。

➤ 勤改センター

実施前については特別事業に取り組む意義について疑問を感じているようであったがアンケート等事業に取り組むなかで、問題点を把握し改善、今後の職場環境改善に寄与するとった共通の課題に取り組んでいるとった意義を明確に感じ取るように感じた。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

うまくいった点：カスタマーハラスメントに関する職員へのアンケートやマニュアルの作成

次年度への改善事項：マニュアル等職員へ対しての周知、運用について

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

2交代制や3交代制を採用している病院でのシフトを作成するソフト等に関するツールの提供



## ⑪ 福井県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：今後の具体的な支援実施に向けた情報提供

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	福井県済生会病院
住所	福井県福井市和田中町舟橋 7 番地 1
病床数	417 床
職員数	医師：144.59 人、看護職：515.4 人、医療技術職：192.43 人、事務職等：297.4 人

### ■ 特別支援事業の実施体制

#### ➤ 医療機関

- ・ 院長補佐・人事室長
- ・ 人事室担当者

#### ➤ 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1 名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

2024 年度に向けて、適用される水準についてお伺いさせていただいた際に特別支援事業の説明を行った。他医療機関の取組や働き方改革に関する情報提供から開始することとなった。

### ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

勤務環境改善の取組に積極的に取組んでおり、令和 2 年度には厚生労働省が主催するトップマネジメント研修で院長先生が取組を発表している。様々な取組を実施する中で研修医の応募が増加しており、今後はより若い世代の医師が働きやすい環境の整備を目指している。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
医療勤務環境改善に関する情報提供及び 取組事項の検討				→		

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

9月に医療機関を訪問し、人事室長及び人事室担当者と情報交換を実施した。先方から「改正法についての最新情報」、健康確保措置の「勤務間インターバル制度の導入」「医師の有給5日付与」、「自己研鑽ルール」、に関して院長先生へ状況説明、全国の好事例を提供してほしいと依頼を受けた。12月に院長先生を含めた医師9名との面談を実施した。ご提案した取組み「勤務間インターバル」については一部のみ導入することになり、定期的な情報提供の依頼を受けた。今年1月に先方医療機関より、改めて医師の勤務実態を把握したいと連絡があり、勤務実態調査の集計用エクセルデータを提供した。

今後、データの分析等で支援を実施予定である。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 勤務間インターバル、有給休暇取得、ナイトフロートに関する他医療機関の取組事例を紹介した。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

他の医療機関の取組事例や医師の働き方改革の動向など、今後の取組実施に参考となる情報を提供した。

➤ 勤改センター

今年度の特別支援事業を通じて、院長先生を含めて、経営者層である医師の先生方と面談・意見交換が出来たことはセンターとして大きな成果だと考えている。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

今後は、改正法への対応を含めて、時代のニーズに合わせた取組み等の提案を行うなどの支援を続けていきたい。

■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

2024年から適用される所定外労働時間の上限規制について、医師の働き方の推進に関する検討会において検討されているところかと思いますが、まだ明確になっていない内容も見受けられます。また、勤務環境改善支援センターにおいては、全国の先進的に取り組んでいる医療機関の取り組み事例を多く把握されていることから、本年度に引き続き、次年度においても、検討会の最新の情報や、全国の事例提供を支援いただきたい。

## ⑫ 岡山県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師労働時間短縮計画策定支援

### ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	F 病院
住所	
病床数	
職員数	

### ■ 特別支援事業の実施体制

- 医療機関
  - ・ 病院長
  - ・ 事務部長
  - ・ 人事課長
  
- 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1名

### ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

当該医療機関からは、これまでも複数回支援要請があり、院長先生とも何度かお話をさせていただいてきた。今回は、勤改センターや医師会の研修会等を受けて、「医師の働き方改革」の概要を知り、早期に取り組む必要性を認識され、支援要請をいただいた。第1回目の支援として「医師労働時間短縮計画作成ガイドライン」について、第2回目の支援として、「医療機関の医師の労働時間短縮の取組の評価に関するガイドライン（評価項目と評価基準）」について説明し、課題の共有をはかった。その中で「特別支援」のことをお伝えし、了承を得て支援を開始した。

■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

当該医療機関は、院長直属のチームとして「働きがい改革検討委員会」を立ち上げており、労働時間の把握・管理や勤務環境の改善等に取り組んできた。また、救急救命センターを有しており、複数医師の当直体制が求められるため、診療科の人員状況等によって長時間労働をせざるを得ない医師が出てしまうという実態がある。宿日直の許可は受けているが、現状との整合性も課題として浮かび上がってきている。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

<2021~2022年>	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
現状分析・課題抽出・計画(案)作成準備	△	△	△	△	△	←	←	←	←	←	←	←
評価項目・基準の検討・クリア(可能なものから)	△	△	△	△	△			←	←	←	←	←

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

➤ 医師の労働時間短縮計画

当該医療機関では、B水準の指定を目指すこととし、2024年4月までの労働時間短縮計画策定に取り組むこととしている。申請にあたっての評価項目と基準を説明したところ院長先生が想定した以上にハードルが高いと発言があった。先方からは現場にかかる負荷を可能な限り軽減しながら前に進めたい意向がある。今後は2023年の出来るだけ早い時期に評価センターの評価を受審し、県の指定申請まで実施する予定である。

➤ 宿日直許可

現在の宿日直許可証はかなり以前のものであるため、現在の勤務実態と大きく乖離している。実態に即して、許可がとれそうなところを取り直していくことを提案し、検討を進めている。宿日直許可を取り直すために必要なデータ等について情報提供を行いながら、現状の課題を整理し具体的な支援を実施する。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

これまで、5回にわたり医師労働時間短縮計画作成支援を実施し、「医師労働時間短縮計画作成ガイドライン(案)」、「医療機関の医師の労働時間短縮の取組の評価に関するガイドライン(評価項目と評価基準)」、「医療機関における宿日

直許可」、「追加的健康確保措置の運用について」等の資料提供、読み込み、説明等を行い、課題の共有をはかった。

具体的には、「医療機関の医師の労働時間短縮の取組の評価に関するガイドライン（評価項目と評価基準）」の内容を基に課題の洗い出しを行い、クリアするための検討を重ねてきた。これにより、関連法令や制度に対する理解はかなり進んだと思われるが、同時に以下のような反応があった。

1. 評価項目と基準の概要がつかめたが、評価保留となる項目が多数設けられている等、思っていた以上にハードルが高く、今後の取り組みは難航すると感じた。現場にかかる負荷を出来るだけ軽減しながら前に進めることを考えたい。
2. 追加的健康確保措置については、「連続勤務時間制限28時間・勤務間インターバル9時間・代償休息のセット」と説明されていたと思うが、詳しい説明を聞いて、抱いていたイメージとかなり異なっていることがわかった。特に研修医に関する規制が強いことが気になった。全体として複雑で対応が難しいと感じる。
3. 宿日直許可申請に関する説明や他の医療機関からの情報等によると勤務の態様が許可基準に沿っているか不明である。現実問題として、許可の可能性がどれほどあるのか、可能性が低い場合の対応等についても検討したいと考えている。

➤ 勤改センター

支援を通じて強く感じていることとして、宿日直許可の問題がある。許可の有無や実態との乖離等のケースが少なからず見受けられるが、制度の公平性の確保という観点から、何らかの行政的対応が必要なのではないかと考えている。

■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

A水準超を目指す医療機関に対する支援は、明確な目標と計画を共有することが可能であるため、従来の個別支援とはかなり取り組み方が異なっている。

今回当該病院で行っている医師労働時間短縮計画作成支援で用いた資料やパターンを別の医療機関でも活用できるものと考え、経験やノウハウを蓄積し、アドバイザー間で共有することを心がけている。

次年度については、更なる計画作成の具体化が課題となる。まずは、宿日直許可の問題を乗り越え、労働時間の把握が適切にできるようにし、時短計画が実態に合ったものになるようにすることを目指したい。

## ■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

今回、初めて特別支援として取り組んでみて、事務局を通じて他の勤改センターで浮上している課題の情報等を得ることができたことは良かったと思う。

次年度は、このような機能を意識的に強化してもらい、厚労省がどのようにフィードバックしているのか等についても情報提供してもらえることを期待・希望します。

### ⑬ 鳥取県医療勤務環境改善支援センター

取組内容：医師の労働時間短縮計画・WLBに対応した多様な勤務形態の導入支援

## ■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	鳥取生協病院
住所	鳥取県鳥取市末広温泉町 458
病床数	260 床
職員数	医師：27 人、看護職：265 人、医療技術職：154 人 事務職等：62 人

## ■ 特別支援事業の実施体制

### ➤ 医療機関

- ・ 事務長
- ・ 医療事務管理課長

### ➤ 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2 名

## ■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

5月に労働局より勤改センターに対して、特別支援事業の候補先を4病院選定するより依頼があった。過去の支援実績等を鑑みて、県内の4病院を候補先として選定した。勤改センター長より各医療機関へ文書で特別支援事業の協力依頼をしたところ、鳥取生協病院から承諾の連絡があり、支援を開始した。

## ■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

副院長をリーダーとした「医師の働き方改革プロジェクト」が運営されており、医師の労働時間短縮について検討する体制が整備されている。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
方針表明、体制整備	→					
現状分析、目標設定		→				
計画策定			→			
取組の実施				→		
評価・改善						

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

➤ 医師の多様な勤務体制

訪問時の打ち合わせ中に先方から子育て期間中の医師が働きやすい環境を整備したく、多様な勤務形態や賃金形態、キャリア形成支援の情報や事例を提供してほしいと依頼を受ける。他病院の取組事例について紹介を行う。引き続き医療機関の実態を調査すると共に、事例を提供しながら支援を継続する。

➤ 医師の勤務実態調査

当該医療機関では、医師の労働時間管理はICカードを用いて管理している。時間外労働は紙媒体申告制にしている。医師に日報の提出も求めているが申告されていない時間外労働について、その有無や時間数が一部把握されていない可能性もあり、諸事情ありタイムカードを打刻していない医師もいる。また、上記の背景を踏まえて、医師の勤務実態調査の依頼、時間外労働の業務内容をシステム上で申告・管理可能な勤怠管理システムの情報提供を行っている。なお、勤怠管理における医師の意識改革について、別途対応が必要と考えている。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 多様な勤務形態やキャリア形成支援を行っている医療機関の取組等の事例を共有した。



- ・ 宿日直や勤務間インターバルの情報を共有した。

## ■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

### ➤ 医療機関

様々な情報提供を行いながら支援を進める形式をとったことで、今後取組を行う上で参考となる情報提供が行えた。多少は有益と感じられているようである。また、労働時間等具体的な数字資料も提供され始め、多少は医療機関と信頼感を得られつつあると感じる。

### ➤ 勤改センター

他業種には無い、独特の労務管理の難しさを改めて感じた。

## ■ 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項

院内既存の「医師労働改善プロジェクト」を主にアドバイスをする形式とすることで、お互いの負担が少なく、毎月の開催を定例化することができた。

## ■ 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法

好事例資料の提供を期待したい。

⑭ 長崎県医療勤務環境改善支援センター

取組内容： 医師の労働時間短縮に向けた支援

■ 支援先医療機関基本情報

医療機関名	G 病院
住所	
病床数	
職員数	

■ 特別支援事業の実施体制

➤ 医療機関

- ・ 事務長
- ・ 人事課長
- ・ 総務主任
- ・ 人事担当者

➤ 勤改センター

- ・ 勤改センター責任者
- ・ 医療経営アドバイザー1名
- ・ 医療労務管理アドバイザー1名

■ 支援先医療機関に対する勤改センターアプローチ方法

過去に勤改センターと関係性のあった医療機関に対して連絡を行った。当該医療機関に対して特別支援事業について説明を実施し、院内で検討いただいた結果、了承を得たため、支援を開始した。

■ 特別支援事業開始前の医療機関の状況

当該医療機関では、時間外労働時間が年間 960 時間を超えている診療科がある。当該診療科は診療科医 1 名で勤務実態として、週 3 回の透析や土曜日出勤、夜勤等が多い

という特色がある。その他にも1名の医師が、時間外労働が年間960時間を超えており、時間外労働の短縮施策が求められている。

■ 特別支援事業の取組スケジュール

以下のスケジュールに基づき支援を実施した。

実施事項	9月	10月	11月	12月	1月	2月
医師のヒアリング		→				
ワーキンググループの活動				→		
宿日直許可申請の準備及び申請				→		

■ 特別支援事業実施における支援内容

「勤改センター」

➤ ワーキングチームの立ち上げ

当該医療機関では、A水準の指定を目指している。そのため、今年度は労働時間短縮計画を策定について院内で検討するためのワーキンググループを立ち上げる。ワーキングチームのメンバーは、各診療科部長、看護部長、事務長とした。

➤ 課題に対する取組

当該医療機関の課題として、若手医師の不足と、宿日直許可が挙げられる。宿日直許可については、他医療機関の事例及び申請において必要なデータ等に関する支援を実施した。

「本調査研究事業の有識者委員」

有識者委員、事務局から以下の支援を実施した。

- ・ 医師が公休日に出勤することの内容に工夫をしている取組事例や宿日直基準に関する情報を共有した。

■ 特別支援事業の取組を踏まえた感想、結果

➤ 医療機関

宿日直事例紹介について参考になった。

アドバイザーのワーキンググループへの参加申し出が有難かった。

➤ 勤改センター

現状で時間外960時間超の医師がいる中で、A水準を目指す取り組みの困難さを理解することができ、同時に医療機関の覚悟を感じた。

医師の確保が困難な原因を打開する方法が見つからず、そこに関しては支援が届かなかったことは残念である。

- 特別支援事業を通じてうまくいった点、次年度への改善事項  
想定以上に現状の把握ができたと思う。取り組みが思うように進まず速度は緩やかではあったが、現状で出来る範囲の支援はできたのではないか。コロナで中断しているため、以後ワーキンググループの成果に期待する。
- 次年度以降のタイアップへの期待・希望する支援方法  
具体的な事例の提供があるとよい。