

支援センターの取組

兵庫県医療勤務環境改善支援センター

吉田 隆志

兵庫県医療勤務環境改善支援センターのご紹介

- 開所
平成27年4月1日
- 運営方式
直営方式
- 関係機関連絡会議（運営協議会）
年1回開催：昨年度の事業実績を踏まえ、当年の方針を決定する

| 区分 | 構成 |
|--------|---|
| 医療関係団体 | 一般社団法人兵庫県医師会、一般社団法人兵庫県病院協会、一般社団法人兵庫県民間病院協会、公益社団法人兵庫県看護協会、公益社団法人日本医業経営コンサルタント協会兵庫県支部 |
| 労働関係団体 | 兵庫県社会保険労務士会、公益財団法人兵庫県勤労福祉協会 |
| 行政 | 厚生労働省 兵庫労働局、兵庫県 健康福祉部健康局医務課 |

- 相談対応
医療経営アドバイザー（兵庫県） FAXにて受付
：後日有識者にて支援対応
医療労務管理アドバイザー（兵庫県労働局） 専用電話にて受付
：兵庫県社会保険労務士会 平日の10:00～16:00

本日の内容

1. 兵庫県医療勤務環境改善支援センターの取組について

～支援センターの今までの取組成果と
その中でも効果があったと思われる支援事例のご紹介～

- ① 調査
- ② 普及・啓蒙
- ③ 相談対応
- ④ 医療機関の取り組み支援

2. 今年度（今後）の取組について

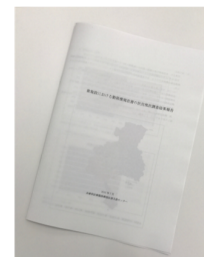
兵庫県医療勤務環境改善支援センターの取組について

兵庫県の概要

南部の瀬戸内海沿岸は阪神工業地帯や播磨臨海工業地帯といった日本有数の重化学工業の集積地となっており、近畿圏最多の工場立地数となっている。一方で、中部から北部にかけては農林水産業が主な産業であり、過疎地や豪雪地帯も抱える。これら**過密と過疎を平均した県単位の産業活動指数は全国平均**であることから、日本の縮図といわれることがある。また、南東部の阪神間はベッドタウンとしての性質があり、神戸市（国内の大都市人口6位）と阪神地方で全人口の約6割を占める。なお、兵庫県の人口は国内7位であり、兵庫県の人口密度は国内8位である。

※出展：ウィキペディア

調査

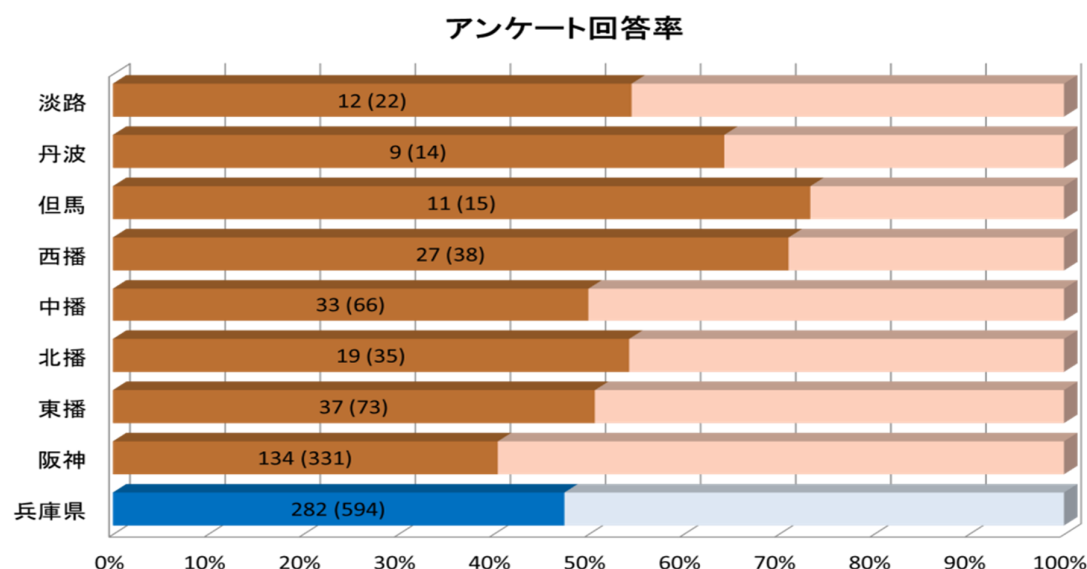


調査結果（PDF：579KB）
兵庫県ホームページ掲載

医療機関による勤務環境改善の取り組み状況調査を実施し、医療機関が自主的な勤務環境を改善する活動を促進するために、以下の内容を調査し、「兵庫県医療勤務環境改善支援センター」の支援活動の方針を出すものとする。

- 1.医療勤務環境改善マネジメントシステムの理解度・実施度
- 2.医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する他の施設の具体的な事例
- 3.兵庫県医療勤務環境改善支援センターに対する期待（具体的な支援方法）

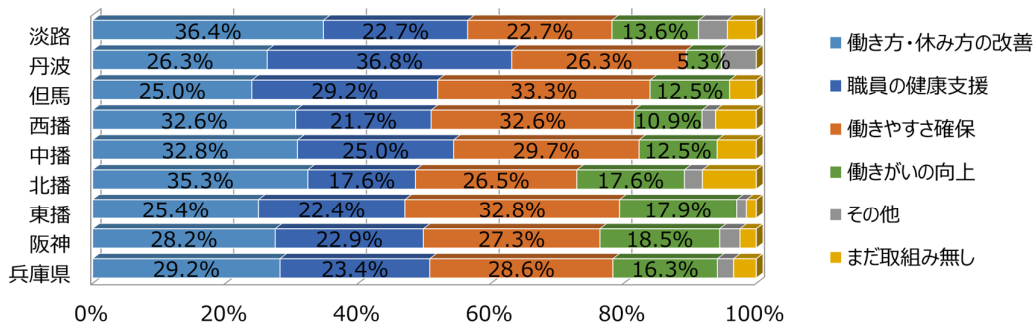
勤務環境改善の状況・現状調査結果報告（回答率）



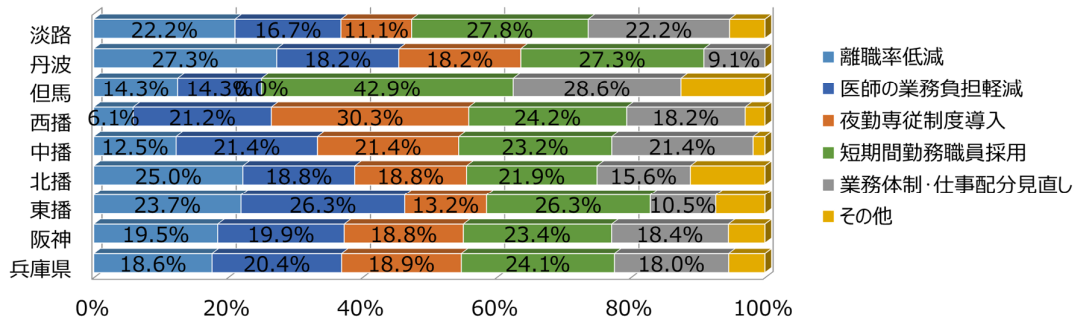
ダイレクトメール形式では、非常に回答率の高いアンケートとなる。
そのことは、**勤務環境改善に対する関心度が高い**ことが伺える。
医療介護総合確保推進法による医療法の改定認知度は70%。
地域差はあるものも人材確保を優先に取り組んでいるため**認知度は低い**

勤務環境改善の状況・現状調査結果報告（取り組み）

雇用の質向上での取り組み



働き方・休み方改善方法



ほぼ何らかの形で取り組まれている
地域の環境により取組のテーマのウェイトや方法が違う

勤務環境改善の状況・現状調査結果報告 （自由記載から窺える取り組み課題）

- (1) **子育て支援のための体制を整備する。**
24時間型院内保育所設置、保育士の増員、産後復帰支援、看護休暇取得可能、学童保育短時間勤務等
- (2) **夜勤勤務の体制を整備する。**
夜勤専従看護師採用、夜勤ショート夜勤、3交代制から2交代に変更、当直・夜勤・シフト勤務等
- (3) **余裕あるシフト体制を整備する。**
勤務時間・仕事の内容等希望を取り入れる（シフト制）、当直・夜勤・シフト勤務等
- (4) **職員の健康支援体制を整備する。**
メンタルケア・健康診断オプション、予防接種の病院負担、禁煙外来受診助成金等、更年期の支援
- (5) **医師、看護職員、コメディカルスタッフの業務の軽減を図る。**
医局秘書の配置、医療クラークの配置、医師事務・看護補助の配置と増員、非常勤医師の採用、短時間食事介助
- (6) **有給休暇取得がしやすい環境を整備する。**
有給消化、スタッフ人員確保、計画的な年次有給休暇の取得、取得をしやすい環境整備、有給の全取得を実施等
- (7) **職員が働きやすい環境となる様ハード面を整備する。**
天井走行リフトの導入、職員スペースの充実、電子カルテ導入、オーダリング等
- (8) **残業、時間外勤務を解消する仕組みを整備する。**
フレックスタイム制を導入、残業はゼロ活動、専門家によるアドバイス等
- (9) **教育・研修・勉強会等の学びの機会を増やす。**
看護協会のWLBインデックス調査に参加、
- (10) **人事評価やキャリアアップによるモチベーションの向上を図る。**
- (11) **円滑なコミュニケーションを図る仕組みを整備する。**
職員のキャリアニーズに応じた働き甲斐の職場づくり

自由記載で取り組み事例や課題が

勤務環境改善の状況・現状調査結果から見た研修内容の決定

調査結果から出た示唆

- ✓ 地域環境により課題が違う
- ✓ 殆どの医療機関が勤務環境改善に取り込まれている
具体的な事例は、**状況・現状調査結果参照**（兵庫県ホームページ掲載）
- ✓ 働きやすい職場を考える必要はあるが、まだ具体的に動き始められていない。
- ✓ 医療機関が取組む努力義務について認識してなかったので何から取組んでいくかわからない

勤務環境改善マネジメントシステムの概要

- ✓ 各医療機関のそれぞれの実態に合った形で、自主的に行われる任意の仕組み
- ✓ 各医療機関においては、国が定めた指針や手引きを参照して、多職種で構成する推進チーム等により、現状の把握・分析、課題の抽出を行い、できることから改善計画を策定して取組を始める

- 地域特性を考えた研修会場の設定
- 国が定めた指針の啓蒙活動
- 何から取り組むかのヒントの伝授
- 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を参照した改善計画策定ノウハウの伝授

研修会内容

2015年度研修

～何から取組んでいけばいいの～

- 講義 : 医療勤務環境改善マネジメントシステム導入の手引きの解説
グループ学習 : セルフチェックリストを活用した勤務環境改善アクションプランの作成

2016年度研修

～居心地の良い施設からロイヤルティの高い施設へ～

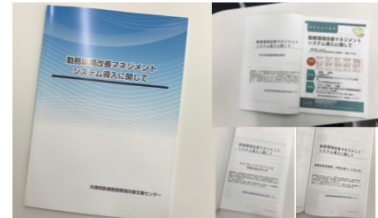
- 講義 : 兵庫県での医療勤務環境改善マネジメントシステムの現状
～2015年度研修会の振り返り～
グループ学習 : 居心地の良い施設から強い施設に向けた勤務環境改善アクションプランの作成

2017年度研修

～異なる立場、価値観、世代で協働していくコミュニケーションスキル～

2018年度研修（案）

～職員が一丸となった、すぐにできることから業務改善に取り組むスキル～



2016年度研修テキスト (P112)

1. 2016年度研修テキスト
2. セルフチェックリストによる問題点抽出まとめ
3. 研修会現状診断・対策立案シートまとめ
研修時配布

研修会

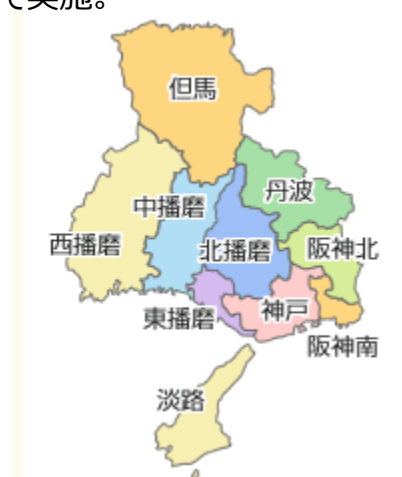
医療機関による勤務環境改善の取り組み状況調査の結果、兵庫県下の医療施設においては、勤務環境を改善する活動を実施されている。

医療勤務環境改善マネジメントシステムは**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るので、周知徹底を図るとともに、医療機関が自主的に現状分析等に基づき、一定期間に係る改善計画を作成できるように支援するものとする。

研修会の開催場所と実績

調査結果による地域特性や課題により、研修場所を8地域に分けて実施。

西播磨 (たつの会場)
 中播磨、北播磨、東播磨 (姫路会場)
 神戸、東播磨 (三宮会場)
 北阪神、南阪神 (尼崎会場)
 但馬 (豊岡会場)
 丹波 (篠山会場)
 淡路 (あわじ会場)



2015年度実績

研修会10回開催

106施設161名参加 (内レポート15名、関係団体8名)

参加者内訳：医師7名 (5%)、看護師71名 (44%)、

管理系73名 (45%)、医療補助2名 (1%)、関係団体8名 (5%)

2016年度実績

研修会10回開催

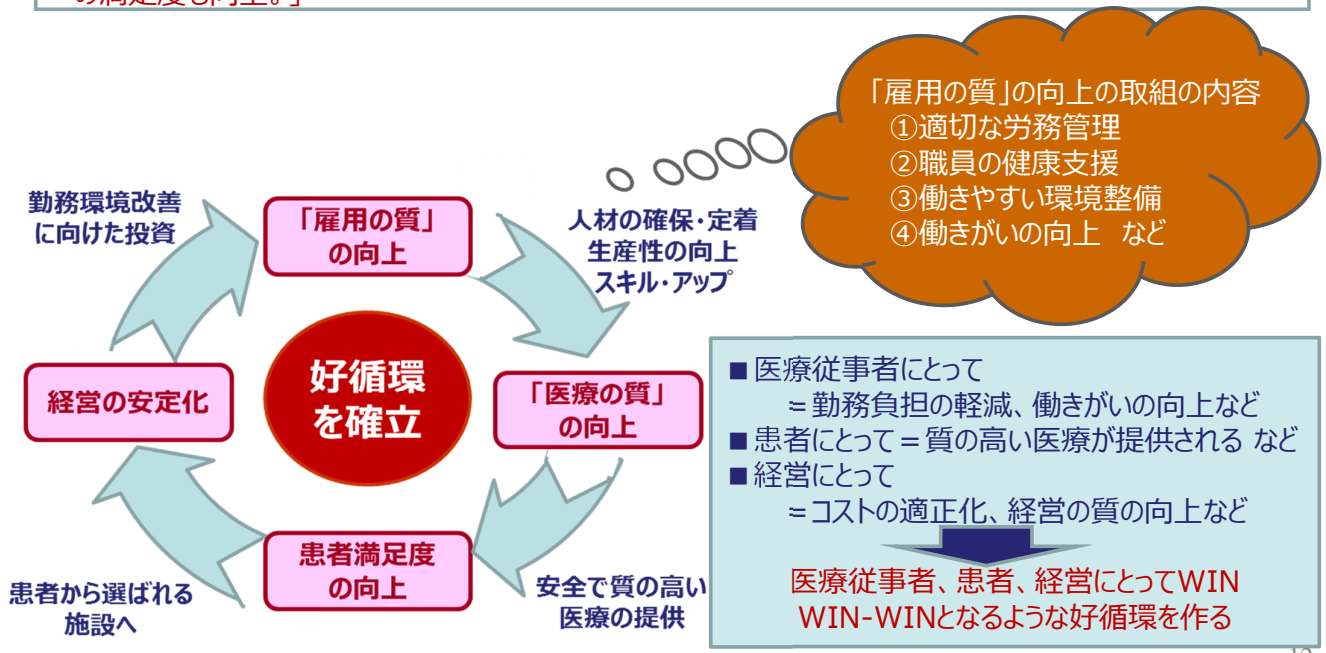
77施設116名参加 (内レポート16名、関係団体11名)

参加者内訳：医師6名 (5%)、看護師46名 (40%)、

管理系52名 (45%)、医療補助1名 (1%)、関係団体11名 (9%)

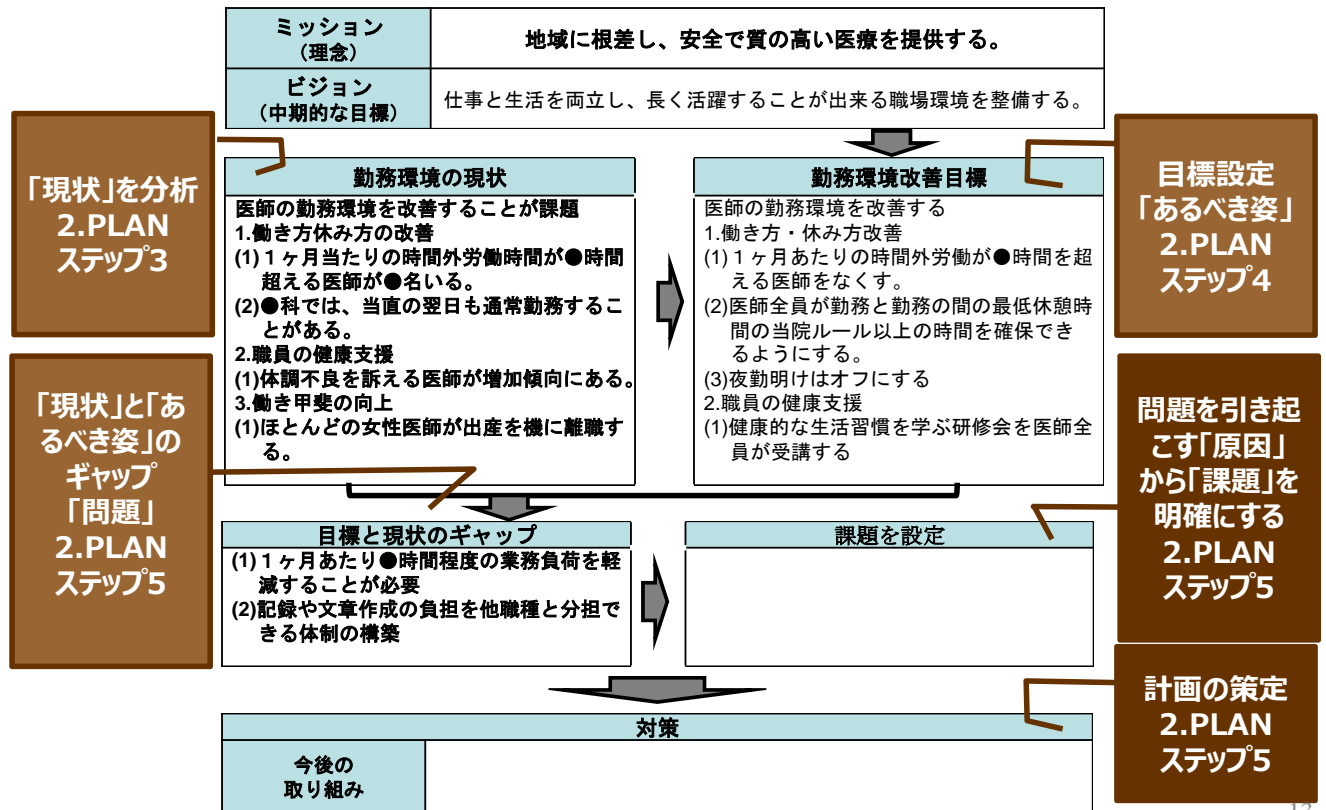
医療勤務環境改善の意義

- 医療機関が、「医療の質の向上」と「経営の安定化」の観点から、自らのミッションに基づき、ビジョンの実現に向けて、組織として発展していくことが重要。そのためには、医療機関において、医療従事者が働きやすい環境を整え、専門職の集団としての働きがい高めるよう、勤務環境を改善させる取組が不可欠。
- 勤務環境の改善により、医療従事者を惹きつける医療機関となるだけでなく、「医療の質」が向上し、患者の満足度も向上。」



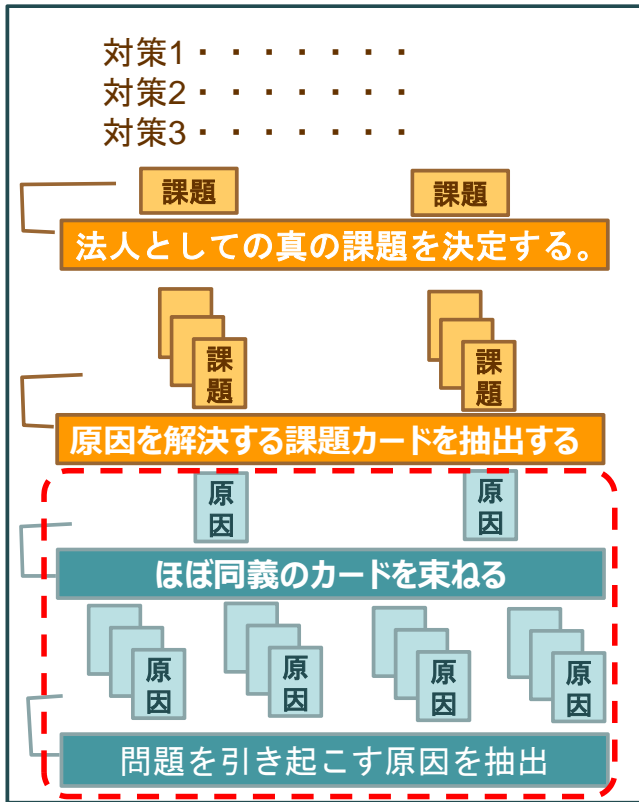
※出展：導入の手引き（改訂版）図表1 「雇用の質」向上の好循環サイクル

アクションプラン作成（具体的プラン作成の有効な考え方）



※導入の手引き（改訂版）図表15 「現状診断・対策立案シート」記入例より抜粋

2015年研修～アクションプラン作成（アイデア出し）～



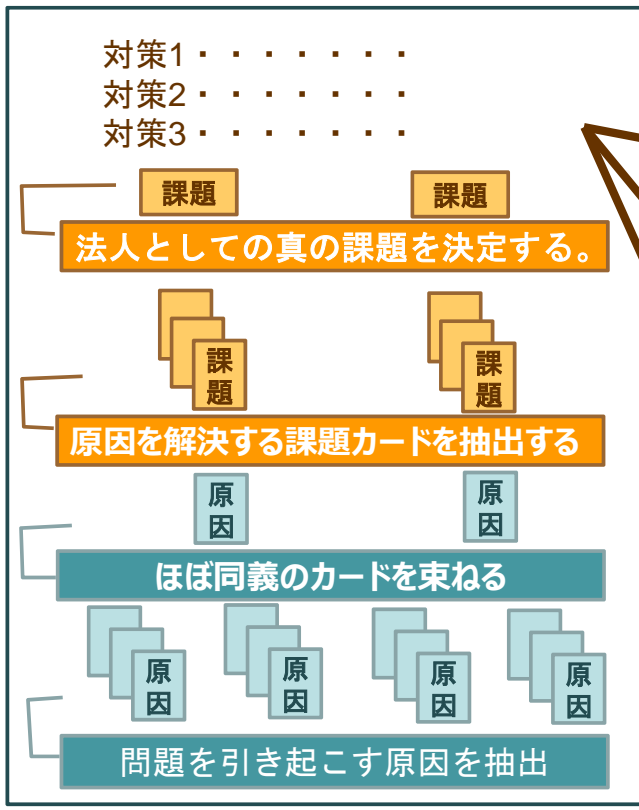
現状とのGAP（真の課題）を明確化し、今後のアクションプランにつなげる手法

課題・今後のやりたいことのカード出し

| | | | |
|--|--|--|---|
| E キヤップが生じている原因 子供を持たない職員が休みをとりづらい 土日・祝日勤務できる職員が少ない 土日・祝日の休み希望が多い 子育て中のスタッフが多く休み希望が重なる | キヤップが生じている原因 人材不足 過重労働で休みが取れない 院内保育時間の不足 院内の勉強会などでスタッフが少なくなる | 公休が増えても休みしたい日に休めない（学校行事・土日祝） 子供が急病でも休みやすくフォローができる体制がない 時間休が取れない（制度がない） | 休暇・休日制度を活用・申請できる空気がない 子供が急病でも休みやすくフォローができる体制がない |
| 今後の実行計画 有給の取りやすい環境整備 休日出勤に対する手当の見直し 多様な勤務時間制度導入 | 今後の実行計画 人材不足 過重労働への対策 院内保育時間の確保 院内の勉強会などの調整 | 今後の実行計画 公休の活用 子供が急病でも休みやすくフォローができる体制の整備 時間休の導入 | 今後の実行計画 公休の活用 子供が急病でも休みやすくフォローができる体制の整備 時間休の導入 |

すべてのアイデアは2016年度テキストに掲載
 14
 兵庫県医療勤務環境改善支援センター

2016年研修～アクションプラン作成（実施事項の落とし込み）～



現状とのGAP（真の課題）を明確化し、今後のアクションプランにつなげる手法

| |
|--|
| 対策1 具体的実施事項1 具体的実施事項2 具体的実施事項3 具体的実施事項4 具体的実施事項5 |
| 対策2 具体的実施事項1 具体的実施事項2 具体的実施事項3 具体的実施事項4 具体的実施事項5 |
| 対策3 具体的実施事項1 具体的実施事項2 具体的実施事項3 具体的実施事項4 具体的実施事項5 |

2016年研修～具体的アクションプラン作成～

【アクションプランシート】

目標：健康で安心な暮らしを求めて保険・医療・福祉サービスを提供し、地域の人々とともに歩む施設目指し、保険・医療・福祉を一体化させて地域住民の健康な生活を支える

| 具体的内容 | 担当者 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 |
|--|-----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|
| 対策①(財務) 平成 年 月 月までに、院内外からの課題を見つけ出し、病院全体の戦略を作成し、経営の安定化を計る。毎年1月の仕事始めに新年度の基本方針をキーワードに発表し、また病院の行動計画書を冊子形式で作成し、職員全員に配布し、周知徹底を計る 各部門管理者、部長、科課長、技師長が出席する「管理者・医長研修」を開催し経営実績の現状把握と問題・課題の抽出を行う 副部長以上が出席する「幹部研修」を開催し、「管理者・医長研修」の検討内容を踏まえた病院全体の戦略を検討する 院長含む「管理運営会議」メンバーと上記2つの研修で検討されたものの中から重要なエッセンスを抽出し、新年度の基本方針を作成する 「部門別研修」を開催し部門別行動計画と行動目標を検討する | | | | | | | | | | | | | |
| 対策②(顧客) 地域の施設の情報共有化、役割の明確化を実施し、顧客にとって重要な体験と、あまり重要ではない体験とを明確に区別し、重要ではない業務は極限まで効率化することで顧客ロイヤルティを拡大する(KPI:顧客満足度調査、士証価95%以上、紹介率 医事算定60%以上、アクシデント数 15件以下...) 看護補助者の業務をシェアに分割させる(「メリハリ」をしっかりとつける) 医師補助者の業務をシェアに分割させる(「メリハリ」をしっかりとつける) 今よりもコストをかけて品質を向上させ、顧客接点拡で強化された「〇〇加算」の活用を検討する | | | | | | | | | | | | | |
| 対策③(業務プロセス) 超過勤務の現状分析、業務のたな卸しを行う シフトの見直し、多様な勤務形態の導入を実施し、人員配置を見直す 医師の指示オーダー等ルーブル化・調整を実施し、スケジュールを厳守する | | | | | | | | | | | | | |
| 対策④(学習と成長) 「現在の仕事は、自分の描く将来像につながる仕事である」と思える職員増やし、現場の改善アイデアの集約や現場での自律的な改善活動ができる環境を提供する キャリア支援の充実 働き甲斐、職員のニーズを知ることで達成感・チームワークの強化 職員自身の将来像等アンケートを定期的実施する 健康的な生活習慣を学ぶ研修会を開催する | | | | | | | | | | | | | |
| 対策⑤ | | | | | | | | | | | | | |

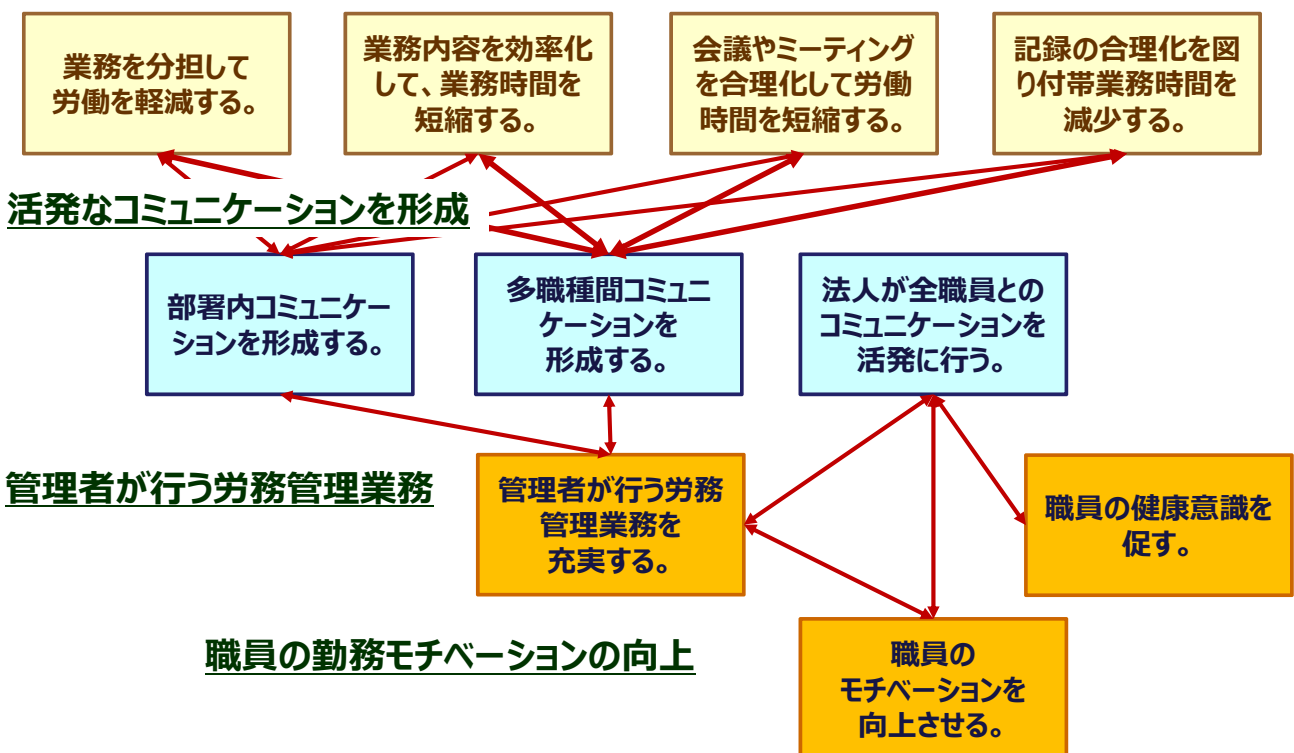
誰が又はどの部署が、何時までに、どのレベルまで行うかを明確にする。

※導入の手引き(改訂版) 図表16「アクションプランシート」フォームA-Fを基に事例を記入

すべてのアクションプラン事例は2017年度テキストに掲載

労働時間及び業務の負担を軽減するためには ～グループワーク総まとめ～

業務改善(分担・効率化・会議と記録の合理化)





医療経営相談コーナー
兵庫県ホームページ掲載



医療労務管理相談コーナー
兵庫県社労士会ホームページ掲載

相談対応

医療機関が勤務環境改善取り組み上の相談内容は、多岐にわたる課題が想定されていることから、経営面からの支援に取り組む「**医療経営アドバイザー**」を当センターに配置し、労務管理面からの相談支援に取り組んでいる**兵庫県労務局**に配置された「**医療労務管理アドバイザー**」と連携しつつ、医療機関からの相談に対応する。

勤務環境セルフチェックリスト（簡易版）

希望のあった施設において実施し、①組織活力度、②ワークライフバランス改善、③組織活性化のWARNING SIGUNAL等の評価を実施する。

相談対応の実績

「医療労務管理アドバイザー」

開設時間 10:00～16:00

相談方法：電話・FAX・面談

アドバイザー 1名/日 専用電話にて受付

2016年度実績：24件

「医療経営アドバイザー」

相談方法：利用申込書に記載後兵庫県健康福祉部健康局医務課内FAXで受付
アドバイザー 対応必要な場合、セルフチェックリスト簡易版の記載していただき、医療機関の取組状況に応じて、必要な情報提供や助言等を実施。

2016年度実績：1件

「勤務環境セルフチェックリスト（簡易版）」 ※導入の手引き（改訂版）勤務環境セルフチェックリスト（簡易版）を改編

相談方法：研修受講表送付時に希望があればセルフチェックリスト簡易版の記載案内
研修日に処方箋手渡し
研修時に希望があればセルフチェックリスト簡易版の記載案内
後日処方箋郵送

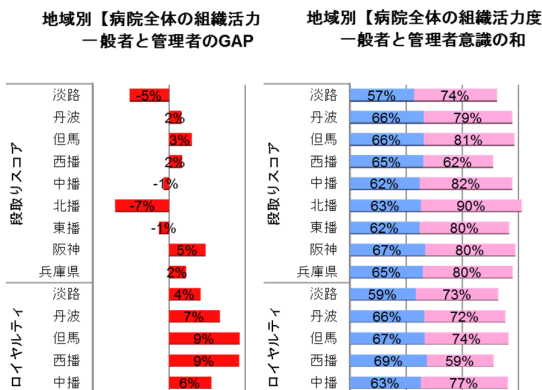
2015年度実績：処方箋（問題点チェック）41機関に実施

2016年度実績：処方箋（問題点チェック）12機関に実施 計53機関に実施

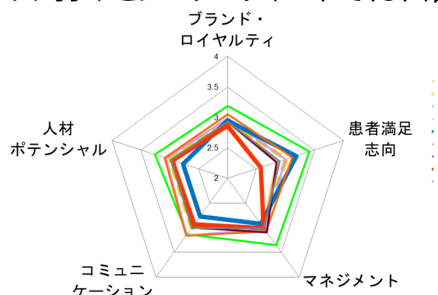
※医療機関が、医療従事者の勤務環境に関する現状を定量的及び定性的に把握し、客観的に問題点を抽出し、当該病院又は診療所全体の状況を勘案して優先的に実施する措置を決定する材料として使用する

セルフチェックリストによる問題点抽出のまとめ

バランスの良い組織風土とポジショニングにより改善の方向性が明確に



強み、弱みをレーダーチャートで総合評価



他施設の状況（地域・機能・救急指定等）を参考に、医療機関が優先的に実施する措置を決定する材料として使用する

| 実施主体 | 項目 | 兵庫 | 阪神 | 東播 | 北播 | 中播 | 西播 | 但馬 | 丹波 |
|----------|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 行政・大学・病院 | 経営トップの関与 * 理念・ビジョンの共有 * ワークショップの開催 * カードなどで啓発 * 朝礼等の活用 | 7% | 7% | 7% | 11% | 4% | 0% | 8% | 8% |
| | 部門による推進体制 * 情報共有の仕組み * 同僚会 * 研修・フォーラム・研修 | 7% | 6% | 3% | 11% | 4% | 10% | 0% | 0% |
| | 経営トップの関与 * コミュニケーション * 語り合い場の提供 * 仕事以外でのつながり * 施設外の気づき | 5% | 5% | 3% | 17% | 0% | 10% | 0% | 0% |
| 行政・大学・病院 | 経営トップの関与 * 管理職層の意識改革 * セジレンス育成 * モチベーションマネジメント * 患者満足度の向上 | 12% | 8% | 14% | 11% | 22% | 10% | 23% | 23% |
| | 部門による推進体制 * 権限委譲 * 職員に決定権を与える * 管理職の経営志向を高める * 一つ上の仕事へ導く | 16% | 17% | 14% | 11% | 19% | 20% | 8% | 8% |
| | 経営トップの関与 * 達成感の共有 * 学会での成果発表 * 院内での発表機会 * 院内報での掲載 | 1% | 2% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| 行政・大学・病院 | 経営トップの関与 * 評価の納得性向上 * 評価に基づくフィードバック * 評価者訓練 | 9% | 10% | 10% | 11% | 4% | 0% | 15% | 15% |
| | 部門による推進体制 * 育成層の支援 * アリセプター制度の拡充 * 研修課題の設定 * 組織横断の委員会活動 | 14% | 14% | 0% | 17% | 15% | 20% | 8% | 8% |
| | 経営トップの関与 * 働きやすい環境の整備 * 健康増進 * 福利厚生の実装 * 看護補助者の増 | 7% | 7% | 7% | 6% | 7% | 10% | 8% | 8% |
| 行政・大学・病院 | 経営トップの関与 * 人事制度の見直し * 評価を促す評価を制度にする * 労働条件の向上 * BSCの導入 | 16% | 17% | 21% | 0% | 15% | 10% | 23% | 23% |
| | 部門による推進体制 * 学び、成長の機会 * 外部研修の積極的活用 * ジョブローテーション * キャリア開発計画書 | 7% | 7% | 7% | 6% | 11% | 10% | 8% | 8% |
| | 経営トップの関与 * 強める風土づくり * ワンニューカード * デジタル習字 * 表彰制度 | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |

兵庫県医療勤務環境改善支援センター

医療機関の取り組み支援



医療機関の取組支援一覧 (PDF : 223KB)
兵庫県ホームページ掲載

医療機関の取り組み支援

医療機関が勤務環境改善の取り組みを継続的・安泰的に実施できるよう、院内保育所運営費補助事業等、勤務環境改善につながる県施策により、医療機関の自主的な取り組みを支援する。

2016年度院内保育所運営費補助金交付実績

・病院数：78施設



ホーム > 暮らし・教育 > 健康・福祉 > 医療・保健衛生 > 医療機関における勤務環境改善の取組の推進

兵庫県 勤務環境改善



医療機関における勤務環境改善の取組

[医療勤務環境改善マネジメントシステムに関する指針（外部サイトへリンク）](#)

[勤務環境改善マネジメントシステム導入の手引き（外部サイトへリンク）](#)

[勤務環境セルフチェックリスト（エクセル：26KB）](#)

兵庫県の取組

取組状況の調査

[調査結果（PDF：579KB）](#) [調査票（5月調査）（エクセル：18KB）](#)

研修会の開催

29年度 [研修会のご案内（PDF）](#)【参考】28年度 [研修会のご案内（PDF）](#) [研修会資料（PDF）](#)

専門家による相談支援

[医業経営に関すること（医業経営相談コーナー）](#)

[医療労務管理に関すること（医療労務管理相談コーナー（外部サイトへリンク））](#)

医療機関の取組支援

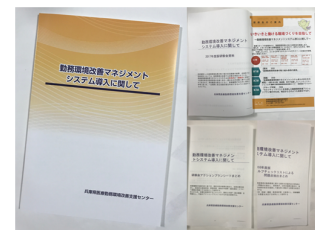
[医療機関の取組支援一覧（PDF：223KB）](#)

[いきいき医療機関サポートWEB（厚生労働省）（外部サイトへリンク）](#)

22

22
兵庫県医療勤務環境改善支援センター

2017年度活動計画



2017年度研修テキスト（P100）

1. 2017年度研修テキスト
2. 研修会アクションプランシートまとめ
3. セルフチェックリストによる問題点抽出まとめ
研修時配布

2017年度研修計画

会場を集約して、新たに各医療機関で取り組まれている事例紹介等を研修内容に加える

2017年度研修

～異なる立場、価値観、世代で協働していくコミュニケーションスキル～

- 講演 : **医療勤務環境改善マネジメントシステム取り組み事例の講演**
講義 : 医療勤務環境改善マネジメントシステム導入の手引きの解説
グループ学習 : セルフチェックリストを活用した勤務環境改善アクションプラン実行のため、明日からどのような実践をするか

- 10月20日（金） 西播磨、中播磨、北播磨、東播磨（姫路会場）
10月21日（土） 神戸、南阪神（三宮会場）
11月10日（金） 但馬（豊岡会場）
12月 8日（金） 丹波、北阪神（三田会場）
12月 9日（土） 淡路（あわじ会場）

ご静聴ありがとうございました
