

# 東京都医療勤務環境改善支援センター における取組と国の動向

平成29年度医療勤務環境改善セミナー  
平成30年2月21日

東京都福祉保健局医療政策部  
医療人材課長 松原 かおり

## 《次第》

- I 東京都医療勤務環境改善支援  
センターにおける取組
- II 「働き方改革」に係る国の動向

I 東京都医療勤務環境改善支援センターにおける取組

## 医療勤務環境改善に係る経緯

- 病院勤務医の疲弊、女性医療従事者の増加、看護職員の不足といった現状を踏まえ、**負担の多い医療従事者の労働環境改善の取組が必要**  
(平成23年12月22日社会保障審議会医療部会)
- 医療従事者の確保と有効活用の観点からは、更に激務が指摘される**医療機関の勤務環境を改善する支援体制を構築するなど、医療従事者の定着・離職防止を図ることが必要**。  
(平成25年8月6日社会保障制度改革国民会議報告書)

### ◆平成26年10月 医療法改正

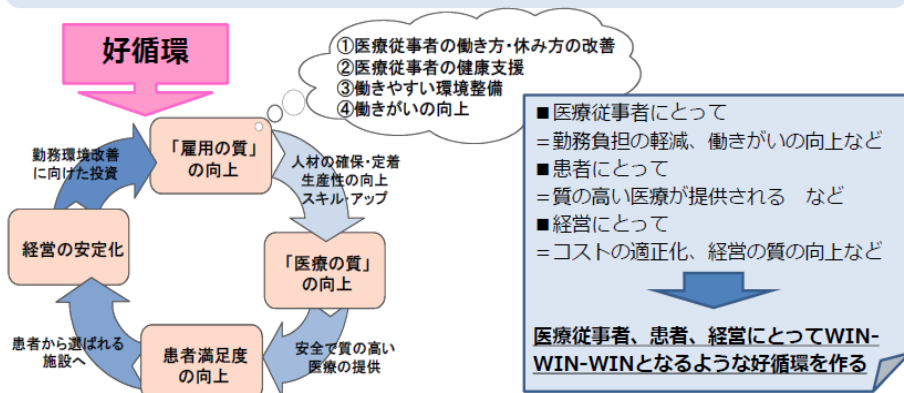
医療機関(管理者)及び都道府県に対する努力義務規定を整備

医療機関管理者	医療従事者の勤務環境の改善 医療従事者の確保に資する措置を講ずる
都道府県	勤務環境の改善のための必要な支援 勤務環境改善を促進するための拠点確保

3

## 医療勤務環境改善の意義

- 医療機関が、「医療の質の向上」や「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を高めるよう、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られ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。



(厚生労働省HP「医療従事者の勤務環境の改善について」より)

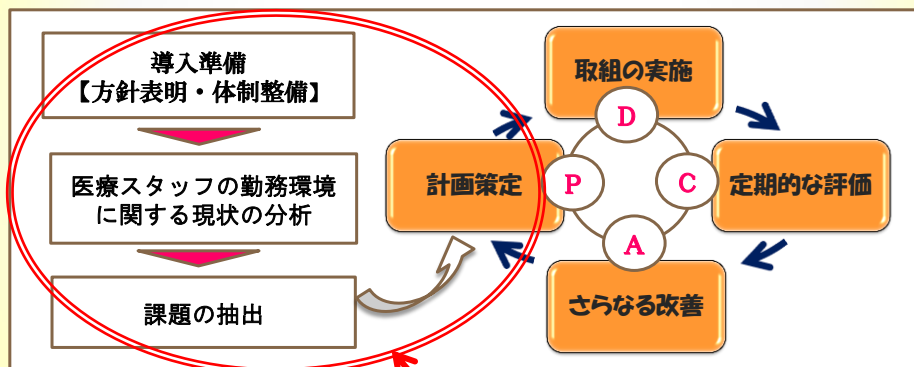
4

## 医療機関における勤務環境改善の取組

### ◆医療機関における取組

PDCAサイクルを活用した、主体的かつ計画的な改善への取組を実施

⇒ **医療勤務環境改善マネジメントシステムの導入**



東京都医療勤務環境改善支援センターが支援します！  
専門家(アドバイザー): 社会保険労務士・医業経営コンサルタント

5

## 都の支援センターの支援内容

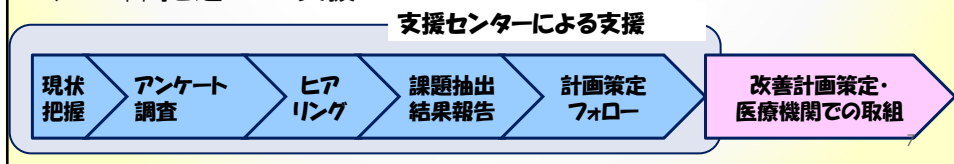
- 1 導入支援（訪問支援）
  - (1) 現状分析・課題抽出支援
  - (2) 課題選択型支援  
(労務管理相談・医業経営相談)
- 2 組織力向上支援（研修講師派遣）
- 3 随時相談窓口
- 4 普及啓発活動

医療機関が  
無料で利用できます

6

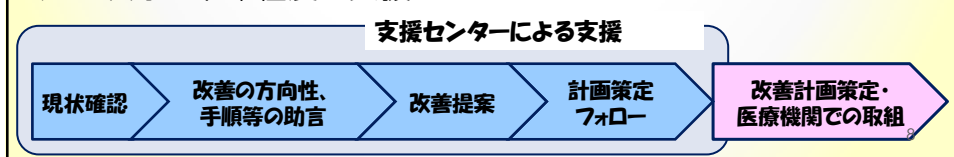
## 1 (1) 導入支援：現状分析・課題抽出支援

- ◇ 支援内容  
「何から取り組むべきかわからない」「自院の課題や魅力を把握したい」という医療機関を対象に、以下の支援を行う。
- ◇ 支援の流れ
  - ・現状把握  
病院が考える課題やこれまでの取組をヒアリング
  - ・アンケート調査・ヒアリング  
都の調査票を使用し、職員全員にアンケートを実施  
アドバイザーによる職員へのヒアリング
  - ・現状分析・課題抽出結果報告
  - ・課題に対する改善計画の策定フォロー
- ◇ 1年間を通しての支援



## 1 (2) 導入支援：課題選択型支援 (労務管理相談・医業経営相談)

- ◇ 支援内容  
あらかじめ示されたメニューから労務管理や医業経営に関する相談事項を選択し、改善の方向性、手順等を助言
- ◇ 支援可能な相談事項
  - 労務管理に関すること(社会保険労務士)  
：労働時間等の設定改善、両立支援制度等
  - 医業経営に関すること(医業経営コンサルタント)  
：離職率の改善、人材育成等
- ◇ 支援の流れ  
現状をヒアリング⇒医療機関の各種規程やデータ等を基にアドバイス⇒改善提案書の提示⇒改善計画の策定フォロー
- ◇ 3ヶ月～半年程度の支援



## 導入支援を受けた医療機関からの声

- ◇「管理職を含め職員全体の意識向上につながった。」
- ◇「客観的な視点での意見やアドバイスをもらえてよかった。」
- ◇「支援センターから書面で報告書がもらえるため、医療機関の方針や制度を決めている法人に対しても改善を求めやすくなった。」
- ◇「職員の率直な意見を知ることができた。」

9

## 2 組織力向上支援（研修講師派遣）

- ◇ 職員の意識改革を図る機会や自院の勤務環境改善のきっかけづくりとして活用してもらうことが目的
- ◇ 医療機関等が企画する研修会や勉強会等において、社会保険労務士又は医業経営コンサルタントを講師派遣
- ◇ 医療機関等の希望を基に概ね60分から90分の講義

10

## 2 組織力向上支援（研修講師派遣）

《テーマ例》

- ・労働法・労務管理の基礎知識
- ・ハラスメント対策
- ・人事評価制度・給与制度について
- ・人材育成、管理職養成
- ・安全管理、リスク管理
- ・組織活性化のための様々なスキル  
（コーチング、コミュニケーション、モチベーション管理等）

- ◇ 職員全員を対象にしたものや管理職を対象にしたものなど、医療機関等の実情に合わせた形で実施  
⇒事前のヒアリングによりテーマや実施方法を決定

11

## 組織力向上支援を受けた医療機関からの声

\* 受講者アンケート結果 「満足した」 → 8割超

◇「コミュニケーションに関することは内部講師では対応しにくいので、外部講師により学ぶ機会を設けられて良かった。」  
(担当者より)

◇「講演内容について、病院側の要望にそった内容で実施していただき良かった。」  
(担当者より)

◇「とてもためになる研修でした。これから仕事でいかせればと思います。」  
(受講した職員より)

◇「医療従事者はコミュニケーション能力が必要にも関わらず、コミュニケーションに悩む人が多いのでこのような研修はよかったです。」  
(受講した職員より)

12

### 3 随時相談窓口

勤務環境改善に関する医療機関からの相談窓口

**☎ 03-6272-9345**

受付時間：平日9時30分から17時30分まで

- 専門家が相談に応じます。
- 相談者の秘密は守ります。
- 導入支援の相談も受け付けています。  
一度訪問してほしいという場合もこちらへお電話ください。

13

### 実際の相談事例

- 採用時に労働条件通知書の交付は必要か。今からでも交付すべきか。
- 医師の時間外労働・労働時間の削減にはどのように対応すればよいのか。
- 試用期間中の解雇の可否について
- 不利益な就業規則変更行う場合の対応
- 有給休暇の時季変更権行使の方法について
- 勤務環境改善の取組に係る補助金を教えてほしい。
- 「夜勤時間特別入院基本料」の取扱いについて
- 1ヶ月単位の変形労働制を導入している。GWやお盆休みがある月の運用について確認したい。
- 職員が病気で休みを取ることが多くなった。休暇制度についてどのように整理すればよいのか。

14

## 4 普及啓発活動

### ・年2回の研修会・セミナーの実施

夏頃：労務管理に関すること 等

冬頃：勤務環境改善に取り組む医療機関の事例紹介 等

### ・医療機関等に対する医療勤務環境改善に関する調査等の実施 ※平成28年度実施

### ・ニュースレターの発行、講習会の実施、関係団体 報誌等でのPR 等

\*ニュースレター：医療機関における勤務環境改善の取組に役立つ情報をお届けいたします！（毎月15日頃発行）

<http://www.fukushihoken.metro.tokyo.jp/iryo/sonota/kinmukankyoukaizen/kaizensupportnavi/index.html>

15

### 【参考】

病院で実施する勤務環境改善に資する取組を支援する「**医師勤務環境改善事業補助金**」もご活用いただけます。

※補助対象施設や取組内容、補助対象経費等には、定めがありますのでご注意ください。

詳細は各病院宛てにお送りする通知文等をご参照ください。

**医療従事者、患者、経営にとって  
WIN-WIN-WINの好循環を  
目指しましょう！**

勤務環境改善の取組を検討する際は、  
ぜひ支援センターをご活用ください！



16



## II 「働き方改革」に係る国の動向

### 医師の勤務実態

#### ◆ 1週間の労働時間が週60時間を超える雇用の割合

雇業者(年間就業日数200日以上・正規職員)について、1週間の労働時間の実績を見ると、60時間を超える者が、雇業者全体の14%となっている。  
これを職種別に見ると、**医師(41.8%)が最も高い割合**となっている。(次いで、自動車運転従事者(39.9%))

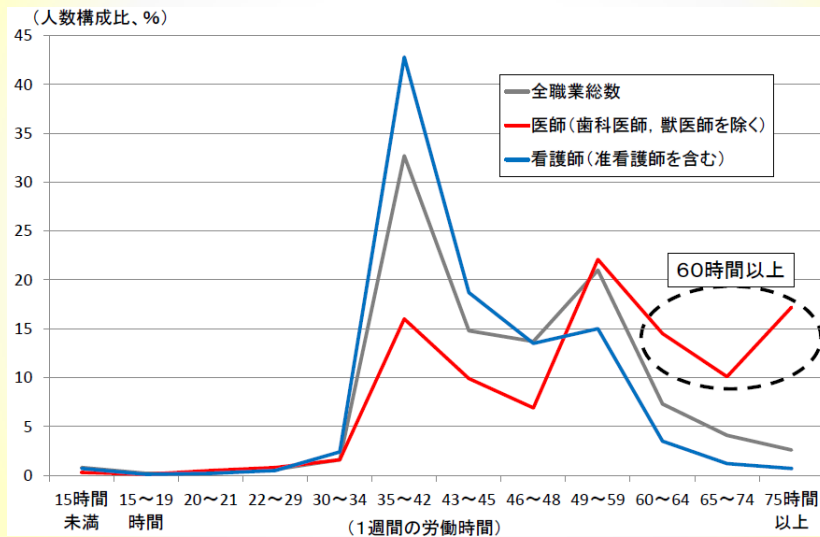
	計	専任的職業従事者	職業内法的職業従事者	研究者	医師(歯科医師、獣医師を除く)	看護師(准看護師を含む)	教員	事務従事者	販売従事者	サービス職業従事者	生活サービス職業従事者	飲食物調理従事者	保安職業従事者	農林漁業従事者	生産工程従事者	運転・機械運転従事者	自動車運転従事者	建設・採掘従事者	運輸・運搬・包装等従事者	分離不能の職業
1週間の労働時間が60時間超の雇用の割合	14.0%	13.3%	13.7%	11.2%	41.8%	5.4%	23.6%	7.1%	20.0%	18.3%	35.1%	34.4%	18.5%	18.7%	10.4%	30.8%	39.9%	16.9%	15.0%	17.2%

(総務省 平成24年就業構造基本調査)

17

### 医師の勤務実態

#### ◆ 医師等の1週間の労働時間の分布



(総務省 平成24年就業構造基本調査)  
年間就業日数200日以上、正規職員 18

## 「働き方改革」に係る国の動向

平成28年6月2日 ニッポン一億総活躍プラン 閣議決定

平成28年9月 働き方改革実現会議 設置

平成29年3月28日 働き方改革実行計画 策定

平成29年8月2日 医師の働き方改革に関する検討会 設置

平成30年1月15日 医師の働き方改革に関する検討会（第6回）

- 〔 中間的な論点整理（骨子案）
- 〔 医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組（骨子案）

19

## 「働き方改革実行計画」の概要

平成29年3月28日 働き方改革実現会議決定

1. 働く人の視点に立った働き方改革の意義
2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善
3. 賃金引き上げと労働生産性向上
4. 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正
5. 柔軟な働き方がしやすい環境整備
6. 女性・若者の人材育成など活躍しやすい環境整備
7. 病気の治療と仕事の両立
8. 子育て・介護等と仕事の両立、障害者の就労
9. 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職・再就業支援
10. 誰にでもチャンスのある教育環境の整備
11. 高齢者の就業促進
12. 外国人材の受入れ
13. 10年先の未来を見据えたロードマップ

20

## 「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案要綱」の概要

労働者がそれぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会を実現する働き方改革を総合的に推進するため、長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現、雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保等のための措置を講ずる。

### I 働き方改革の総合的かつ継続的な推進

働き方改革に係る基本的考え方を明らかにするとともに、国は、改革を総合的かつ継続的に推進するための「基本方針」(閣議決定)を定めることとする。(雇用対策法)

### II 長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等

#### 1 労働時間に関する制度の見直し(労働基準法)

・時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満(休日労働含む)、複数月平均80時間(休日労働含む)を限度に設定。

(※)自動車運転業務、建設事業、医師等について、猶予期間を設けた上で規制を適用等の例外あり。

・月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率(50%以上)について、中小企業への猶予措置を廃止する。また、使用者は、10日以上有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする。

・企画業務型裁量労働制の対象業務への「課題解決型の開発提案業務」と「裁量的にPDCAを回す業務」の追加、高度プロフェッショナル制度の創設等を行う。

#### 2 勤務間インターバル制度の普及促進等(労働時間等設定改善法)

・事業主は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならないこととする。

#### 3 産業医・産業保健機能の強化(労働安全衛生法等)

・事業者から、産業医に対しその業務を適切に行うために必要な情報を提供することとするなど、産業医・産業保健機能の強化を図る。

### III 雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保 (略)

21

## 「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案要綱」の概要

### II 長時間労働の是正等関連部分の主な概要

(厚生労働省 第2回医師の働き方改革検討会資料 参考)

#### 1 労働時間に関する制度の見直し(労働基準法)

##### ①時間外労働の上限規制の導入

・時間外労働の上限について、月45時間、年360時間を原則とし、臨時的な特別な事情がある場合でも年720時間、単月100時間未満(休日労働含む)、複数月平均80時間(休日労働含む)を限度に設定。

・医師については、改正法施行5年後に時間外労働の上限規制を適用。具体的な上限時間等は省令で定めることとし、医療界の参加による検討の場において、規制の具体的なあり方、労働時間の短縮策等について検討し、結論を得る。



##### ②中小企業における月60時間超の時間外労働に対する割増賃金の見直し

・月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率(50%以上)について、中小企業への猶予措置を廃止する。

##### ③一定日数の年次有給休暇の確実な取得

・使用者は、10日以上有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする(労働者の時季指定や計画的付与により取得された年次有給休暇の日数分については指定の必要はない)。

22

## 「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案要綱」の概要

### Ⅱ 長時間労働の是正等関連部分の主な概要

(厚生労働省 第2回医師の働き方改革検討会資料 参考)

#### 2 勤務間インターバル制度の普及促進等(労働時間等設定改善法)

##### ○勤務間インターバル制度の普及促進

・事業主は、前日の終業時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努めなければならないこととする。

##### ○企業単位での労働時間等の設定改善に係る労使の取組促進

・企業単位での労働時間等の設定改善に係る労使の取組を促進するため、企業全体を通じて一の労働時間等設定改善企業委員会の決議をもって、年次有給休暇の計画的付与等に係る労使協定に代えることができることとする。

#### 3 産業医・産業保健機能の強化(労働安全衛生法等)

○事業者は、衛生委員会に対し、産業医が行った労働者の健康管理等に関する勧告の内容等を報告しなければならないこととする。(産業医の選任義務のある労働者数50人以上の事業場)等。

○事業者は、産業医に対し産業保健業務を適切に行うために必要な情報を提供しなければならないこととする。(産業医の選任義務のある労働者数50人以上の事業場)等。

※ 1～3の施行期日:平成31年4月1日(ただし、1②は平成34年4月1日)

23

## 医師の働き方改革に関する検討会

### ◎検討会のスケジュール(予定)

(厚生労働省 第2回医師の働き方改革検討会資料より)

平成29年8～12月 第1～5回開催  
平成30年1月 第6回開催 中間整理(骨子案提示)

→医師需給分科会の議論に反映

※以降、引き続き、具体的な医師の働き方改革についての検討を行う。  
平成31年3月目途 報告書とりまとめ

### ◎主な論点

#### 1 医師の勤務実態の正確な把握と労働時間の捉え方

医師の勤務実態の精緻な把握/労働時間への該当性/宿直業務の扱い/  
自己研鑽(論文執筆や学会発表等)や研究活動の扱い

#### 2 勤務環境改善策

(1)診療業務の効率化等

タスクフティング、タスクシェアリングの推進/

AIやICT、IoTを活用した効率化/仕事と家庭の両立支援策等の検討

(2)確保・推進策

医療機関の経営管理(労働時間管理等)の在り方/

勤務環境改善支援センター等の機能強化/女性医師の活躍支援

#### 3 関連して整理が必要な事項

医師の応召義務の在り方/病院の機能、医師の偏在、へき地医療等、適切な  
地域医療提供体制の確保との関係/医師の労働時間の適正化に関する国民の理解

#### 4 時間外労働規制等の在り方

時間外労働規制の上限の在り方/医療の質や安全性を確保する観点からの勤務の在り方/  
適切な健康確保措置(休息・健康診断等)の在り方

24

## 医師の働き方改革に関する検討会

### 中間的な論点整理(骨子案)※概要

#### 1 なぜ今医師の働き方改革が必要なのか

“医師の働き方改革には、できるだけ早く着手しなければならない。…ただし、医師の働き方は、国民の医療ニーズに応ずるものである点で、その改革には個々の労使間の対応だけでなく、「社会全体としてどのように考えるか」という観点が必要”

#### 2 医師の勤務実態の分析状況と今後の検討に関する論点

医師の長時間勤務とその要因／追加的分析の必要性に関する意見／  
応召義務に関する意見／タスク・シフティング等に関する意見／  
自己研鑽に関する意見／宿日直許可に関する意見／その他

#### 3 勤務環境改善に関する取組の現状と今後の方向性に関する論点

現状／具体的な方向性に関する意見(健康管理措置の充実、  
タスク・シフティング、タスク・シェアリング、女性医師等の両立支援、ICTの活用、  
医療勤務環境改善支援センター)／その他

#### 4 経営管理の観点に関する論点

意識改革等に関する意見／財政的支援等に関する意見

(厚生労働省 第6回医師の働き方改革検討会資料より) 25

## 医師の働き方改革に関する検討会

### 中間的な論点整理(骨子案)※概要

#### 5 時間外労働規制の在り方についての今後の検討に関する論点

検討に当たっての基本的な考え方／医療安全の観点／医師の健康確保の観点／  
諸外国の制度との比較の観点／地域医療提供体制の確保の観点／  
医師養成への影響の観点／国民の理解の観点

#### 6 関係者の役割に関する論点

- ・病院団体、医師をはじめとする医療従事者の学術団体、関係学会  
(医療界全体で取組を進めるためのリーダーシップを期待)
- ・都道府県、医療勤務環境改善支援センター  
(医師の勤務環境改善支援を進める役割を期待)
- ・都道府県、地域医療支援センター、各大学医学部  
(医師の偏在対策との関わりにおける役割を期待)
- ・市町村(より住民に身近な行政機関としての役割を期待)
- ・医療を利用する立場である国民
- ・保険者(限られた保険財源を適切な医療サービスに投入するとともに、被保険者に対して取組の周知を図る等の役割を期待)
- ・厚生労働省(必要な環境整備を期待)

(厚生労働省 第6回医師の働き方改革検討会資料より) 26

## 医師の働き方改革に関する検討会

### 医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組(骨子案)※概要

#### 1 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組

- ・医師の在院時間について、客観的な把握を行う。
- ・ICカード、タイムカード等が導入されていない場合でも、出退勤時間の記録を上司が確認・承認する等、在院時間を的確に把握する、

#### 2 36協定の自己点検

- ・36協定の定めなく、また、36協定に定める時間数を超えて時間外労働をさせていないかを確認する。
- ・医師を含む自機関の医療従事者とともに、36協定で定める時間外労働時間数について自己点検を行い、必要に応じて見直しを行う。

#### 3 既存の産業保健の仕組みの活用

- ・法定の衛生委員会や産業医等、既存の産業保健の仕組みが設置されていても十分に活用されていない実態を踏まえ、活用を図ることとし、長時間勤務となっている医師、診療科等ごとに対応方策について個別に議論する。

(厚生労働省 第6回医師の働き方改革検討会資料より)

27

## 医師の働き方改革に関する検討会

### 医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組(骨子案)※概要

#### 4 タスク・シフティング(業務の移管)の推進

- ・各医療機関においては、医師の業務負担軽減のため、他職種へのタスク・シフティングを推進する。
- ・平成19年医政局長通知等の趣旨を踏まえ、医療安全に留意しつつ、原則医師以外の職種により分担して実施することで、医師の負担を軽減する。
- ・特定行為研修の受講を推進するとともに、特定行為研修を修了した看護師が適切に役割を発揮できるよう業務分担等を具体的に検討することが望ましい。

#### 5 女性医師等に対する支援

- ・短時間勤務等多様で柔軟な働き方の推進など女性医師が出産・育児等のライフイベントで継続的なキャリア形成が阻害されないよう各医療機関においてきめ細やかな対策を進める。

#### 6 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組

- 勤務時間外に緊急でない患者の病状説明等の対応を行わないこと、当直明けの勤務負担の緩和、勤務間インターバルや完全休日の設定、複数主治医制の導入等、各医療機関・診療科の特性を踏まえた取組を積極的に検討し、導入するよう努める。

(厚生労働省 第6回医師の働き方改革検討会資料より)

28

## 緊急的な取組の実施について

< 各種チェックツールの紹介 >

### ●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)中の労務管理チェックリスト(P60,61)

\* 掲載場所: [いきいき働く医療機関サポートWeb](http://iryou-kinmukankyou.mhlw.go.jp/information/)>役に立つ情報>2. 各種通知・審議会等  
↓一部抜粋

#### 1. 労働条件、雇用について

内 容	チェック欄		
①雇用契約書もしくは労働条件通知書を労働者に渡していますか?	はい	いいえ	わから ない
②就業規則を作成し、労働者に周知していますか?	はい	いいえ	わから ない
③時間外・休日労働を行うにあたっての労使協定(36協定)を締結し、労働基 準監督署に届出を行っていますか?	はい	いいえ	わから ない

### ●日本医師会「勤務医の労務管理に関する分析・改善ツール」

\* 掲載場所: 日本医師会>医師のみなさまへ>勤務医>勤務医の健康支援  
[http://dl.med.or.jp/dl-med/kinmu/kshien\\_tool201403k.pdf](http://dl.med.or.jp/dl-med/kinmu/kshien_tool201403k.pdf)

29

## ご清聴ありがとうございました。

◆東京都の勤務環境改善に関する情報は、  
東京都福祉保健局HPにてご確認ください(随時更新)。  
[http://www.fukushihoken.metro.tokyo.jp/iryo/sonota/  
kinmukankyoukaizen/index.html](http://www.fukushihoken.metro.tokyo.jp/iryo/sonota/kinmukankyoukaizen/index.html)

東京都福祉保健局>医療・保健>その他の医療対策>  
東京都医療勤務環境改善支援センター・医師勤務環境改善事業

東京都 勤務環境

検索

#### 【参考URL】

- ◇働き方改革実現会議(首相官邸)  
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/hatarakikata/>
- ◇新たな医療の在り方を踏まえた医師・看護師等の働き方ビジョン検討会報告書  
(厚生労働省) <http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi2/0000160954.html>
- ◇医師の働き方改革に関する検討会(厚生労働省)  
<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-isei.html?tid=469190>
- ◇いきいき働く医療機関サポートWeb <http://iryou-kinmukankyou.mhlw.go.jp/>

30