

Ⅱ 提言

勤務環境改善の取組促進に向けた提言

1. 本年度の事業を踏まえた医療勤務環境改善に係る課題と提言

本事業では医療機関の勤務環境改善における実態を把握するために、事例調査・特別支援のタイアップ事業・実態調査を実施した。これらの事業を通じて、①医療機関、②勤改センター（都道府県）、③国に対して課題と提言をまとめ、④医療従事者が今後取り組むべき方向性について記載した。

【本調査を踏まえた提言内容】

1. 医療機関として今後取り組むべき方向性

- ・ 勤務環境改善にあたっては、経営陣や管理職の指導力が重要であり、勤務環境改善を重要視する意識を全職員に繰り返し伝え、職場環境の改善に向けた環境や体制を構築する必要がある。また、経営陣は、職場環境改善は経営上の重要事項と捉え、職員にもその意義や導入メリットの理解を促していく必要がある。
- ・ 勤改センターの支援では、国の医療政策の最新情報や他の医療機関の取組事例も提供され、自院の勤務環境に関する課題に対して具体的な助言を受けることができる。勤務環境に関する各種制度や最新動向・情報、自院における取組方法など困ったことがある場合は、気軽に相談することが勧められる。
- ・ 勤務環境の改善に関しては、複数の取組を行うことで満足度が高まることが分かっており、個々の取組の効果も意識しながら総合的な取組を行うことが求められる。また、全職種でバランスのよいタスク・シフト/シェアを進めていくなど、2024年4月以降も継続的に医療機関で働く医療従事者が相互に協力しながら勤務環境改善に向けた取組を進める必要がある。

2. 勤改センター（各都道府県）として今後取り組むべき方向性

- ・ 勤改センターの支援力の向上にあたっては、勤改センター間での情報共有や職業団体からの協力、セミナー参加などの積極的な活動が必要であり、都道府県の積極的な参画も重要である。医師の働き方改革によって地域医療を持続可能なものにするためにも、勤改センターの運営を主体的に采配することが求められる。
- ・ 医療機関への支援では、医師労働時間の短縮計画や勤務環境に関する正確な情報提供や医療機関個別事情に沿った支援が必要である。勤改センターは医療機関と信頼関係を築きながら、支援を継続して行う必要がある。

3. 国として今後取り組むべき方向性

- ・ 地域における医療の安定的な持続のためには、継続的に医療勤務環境の改善に関する情報提供や周知が必要である。特に医師の働き方改革に関する制度に対する認知や意識は低いため、情報の周知を徹底する必要がある。また、医師の勤務環境改善においては、医療サービスの受益者である国民（患者）に向けても医師の働き方改革に理解を求める発信が必要と考えられる。
- ・ 勤改センターにおける支援の実態を丁寧に把握し、勤改センターの支援手法の好事例を収集し発信するとともに、支援力に課題のある勤改センターについてはその課題を分析し解決のポイントを示していくことが求められる。

4. 医療従事者が今後取り組むべき方向性

- ・ 国、都道府県、勤改センター、医療機関が働き方改革の施策を講じていても、医療従事者の取組なくして、勤務環境改善の実現は困難である。医療機関で働く一人一人が、当事者意識をもって自他の働き方を考え、法令制度や勤務する医療機関の働き方改革に関する取組を知り、主体的に取り組んでいくことが重要である。

① 医療機関として今後取り組むべき方向性

- ・ 経営層は職員に対し医療勤務環境改善に取り組む意義や重要性を周知する必要がある

【課題】

医療機関にとっての喫緊の課題は 2024（令和6）年4月の医師の時間外労働時間の上限規制の施行に向けて、地域医療と両立しながら労働時間を短縮させることと考えられる。このような中、労働時間短縮計画の策定にあたり、医師の勤怠管理や自己研鑽や副業兼業を含む労働実態の把握、宿日直許可など、医療機関として取り組むべき多くの課題が生じている。

実態調査より、勤務医に対して時間外労働上限規制の内容について、「時期・内容について知っているが、自らの働き方は見直していない」や「令和6（2024）年度から始まることは知っているが、内容までは知らない」、「全く知らない」といったように、自らの働き方改革を見直し始めていないと回答した医師の割合が約75%を占めた。また、勤務環境の改善について話し合う機会があるかについて、「定期的に管理職や経営陣と話し合う機会がある」が13.3%、「たまに管理職や経営陣と話し合う機会がある」が30.2%であるように、医療勤務環境改善支援について管理職や経営層とコミュニケーションが図れているのは約43%であった。

【提言】

管理職や経営陣は職員に対し医療勤務環境改善に対する発信や話し合う機会を持ち、全職員に対して取組の重要性や自院としてどのような成果を得るために、いつまでに何を実施するか、そのために職員に対して何を行ってほしいのか情報を正確に伝え、職場環境の改善を自分自身のこととして考え意見を言うことができる環境を構築し、取り組むことが重要である。

事例調査では「医師の働き方改革を推進し、長時間労働を是正し、働きがいのある職場環境づくりを目指す」ことを院長が各種会議体で何度も繰り返し発信し続けたことによって、組織全体が取り組むべきこととしての意識付けに繋がった事例が確認された。職場全体で意識付けを行ったうえで、同じ方向を向き取組を進めることが重要であることを示唆している事例である。

また、医療勤務環境改善の取組は、施策の内容によっては、初期投資や従来の運用の変更が必要になることがあり、トップ層の理解と指導力がないと実施できないことも多い。医療機関におけるトップ層は、業務の効率化や人材の有効活用、医療の質の向上など医療勤務環境改善の取組が経営上の検討事項であることを認識し、その意義や導入メリットを管理職に理解を促したうえで、さらに経営層・管理職から職員に継続的に発信し意識させることが必要である。

- ・ 勤改センター等を活用し正確な情報を収集する

【課題】

特例水準の指定申請スケジュールを踏まえると、医師の労働時間短縮計画作成にあたっては、いち早く正確な情報を収集し、対応することが必要となる。日々の業

務で多忙な医療機関にとっては情報全てにアンテナを張ることは困難と考えられる。

実態調査でも、「人員や時間に余裕がないため」勤務環境改善にあまり又は全く取り組んでいないという理由が最多（53.8%）であった。

【提言】

勤改センターは全都道府県に設置されており、社会保険労務士、医業経営コンサルタント等がアドバイザーとして配備され、それぞれの専門的な知見から医療機関の様々な課題に対して対応し、自主的な勤務環境改善の取組を支援する体制を整えており、他の医療機関の取組事例や国の医療政策の最新情報提供、自院の課題に対する具体的なアドバイスを受けることができるため、自院のみの活動よりも効果的な取組が期待できる。各医療機関において勤務環境改善に向け困ったことがある場合、勤改センターを活用し、まずは気軽に相談することが勧められる。

・ 2036年に向け引き続き働きやすい職場環境づくりを整備する必要がある

【課題】

医療機関においては、継続的な勤務環境の改善、2024年の医師の働き方改革関連法施行への対応に向けて取組を進めているが、未だ全体的に勤務環境の課題を抱えている。実態調査においては、勤務環境改善に関する現状認識について、「重要な課題である」と「やや重要な課題である」を合わせた割合は病院調査では89.2%であり、職種別の勤務環境に関する現状認識について、「重要な課題である」「やや重要な課題である」を合わせた割合は、医師は78.5%、看護職は83.6%、コメディカルは73.0%であった。また、職種別の働き方全般の満足度について、「満足」「どちらかという満足」を合わせた割合は、医師は49.1%、看護職は25.1%、コメディカルは41.4%であり、半数以上は現在の働き方に満足していない。医師の48.7%、看護職の74.0%、コメディカルの49.2%が時間外労働を減らしたいと回答しており、引き続き時間外労働の削減も大きな課題である。

【提言】

勤務環境の改善に関しては、医師、看護職、コメディカルいずれの職種にあっても複数の取組を行うことで満足度が高まることが分かっており、医療機関としては、総合的に複数の勤務環境改善の取組を行うことが重要である。個々の取組では、例えば、医師については、宿直明けの業務負担軽減や宿直明けを休みとする施策により、満足度が一定程度向上する傾向が見受けられており、こうした個々の取組の効果も意識しながら総合的な取組を行っていくことが求められる。

医療機関にとって2024年は医師を含めた働き方改革を進めていくためのスタート地点であると考えている。2035年度末を終了の目標としているB水準・連携B水準（時間外労働時間が年1860時間以下）は、実態調査等を踏まえ段階的な見直しが行われていくことも踏まえると、医師を中心に労働時間の短縮は引き続きの課題となる。全職種でバランスのよいタスク・シフト/シェアを進めていくなど、2024年4月以降も継続的に医療機関で働く医療従事者が相互に協力しながら勤務環境改善に向けた取組を進める必要がある。

② 勤改センター（各都道府県）として今後取り組むべき方向性

・ アドバイザーの支援力向上が必要である

【課題】

特別支援タイアップ事業においては、勤改センターによって支援力の差が生じていることが明らかになった。特に今年度多くの医療機関で作成している医師の労働時間短縮計画作成においては、情報が公開されていない中でも先を見通し医療機関が何をしなければならないか、進捗管理を行い、打合せの場でも協議をリードするアドバイザーがいる勤改センターもあった。一方で、今後の対応などどうすればよいか勤改センター自身も理解できておらず、打ち合わせでも話をリードできず医療機関が不安を抱くような勤改センターも見受けられた。

【提言】

特別支援事業の実施により、全国の勤改センターで年間を通じた医療機関への個別支援を経験したことでアドバイザーの支援力向上が期待される。今後のより一層の支援力向上、より効果的な取組の実施のためには、高いスキルを持ったアドバイザーの経験や情報の横展開が重要と考えられる。

そのためには、研修会等で関係性を築いた勤改センター間で情報共有の場を設けるなど積極的な活動が求められる。

また、支援力向上の手段として、厚生労働省が主催するアドバイザー研修や働き方改革に関するセミナーに参加させることはもとより、新任アドバイザーへのOJTを含む研修を計画的に実施しアドバイザーを育成していくことや、可能な限り長年支援に従事するアドバイザーが継続して支援に携われる環境整備が重要である。この際、日本医師会や日本看護協会、社会保険労務士会連合会といった関係団体と連携し協力を得ることも有効である。

特別支援では、勤改センターのアドバイザーとともに都道府県の職員も同席し支援を行っている事例や、対象先選定の協議に都道府県職員が積極的に参画し地域医療の観点からの意見を反映させるなどの取組が見られ、改めて、勤改センターの支援を充実させるうえで都道府県の積極的な参画が重要であることが確認された。都道府県には、医師の働き方改革が地域医療を持続可能なものとしていくための取組でもあるとの観点から、引き続き、主体的に勤改センターの運営を差配することが求められる。

医師の時間外・休日労働時間の短縮には、個々の医療機関の努力だけでは限界がある。医療勤務環境改善支援センター、地域医療支援センター、都道府県の衛生部局の連携により、医師確保、病病連携、地域連携などを促進し、好事例を展開していくことが求められる。

・ 支援実施に的確なアドバイスをする必要がある

【課題】

2024年4月以降の医師の時間外労働の上限規制適用は医療機関にとって喫緊の課題である。医療機関に対して最前線で支援を行う勤改センターにおいては、医療機関がいまどのような情報を求めているのか、また今後対応が必要な事項に対する

情報を選択し正確に伝えることが重要となる。支援の場においては必ずしもその場で回答が実施できている状況ではなかった。

【提言】

実態調査の結果、医療機関が勤改センターを利用する意向として「働き方改革に係る専門的なアドバイスを受けられるため」に最も多くの回答が寄せられた。そのためアドバイザーは医療機関にとって喫緊の課題である医師労働時間短縮計画作成をはじめ、各医療機関が取り組む勤務環境に資する正確な情報提供が求められる。そのため、アドバイザーは各医療機関の状況やニーズを把握し、場面ごとに情報を取捨選択することが求められる。

医師の働き方改革に向けた特別支援等を行ったことにより、医療機関に対する継続・伴走的支援が勤改センターに定着し、医療機関との信頼関係の構築も進んでいるものと考えられる。2024年4月の医師の時間外・休日労働の上限規制の適用後においても、これまで培った支援手法や医療機関との信頼関係を活かして、医師以外にも看護師やコメディカルに対する勤務環境改善に向けた支援を継続して行っていくことが求められる。

③ 国として今後取り組むべき方向性

・ 医療機関に向けた更なる情報発信が必要である

【課題】

医師の労働時間の短縮及び健康確保等を図るため、医師の働き方改革関連法が公布され、国からそれに関連する情報が日々アップデートされ公表されている。特に時短計画の作成に向け、各医療機関は情報収集しているが、どこに何の情報がいつ公開されたのか把握が難しい状況であり、医療機関から厚生労働省が発信する情報が変化しないし、更新が頻繁になされ、何が最新の情報か把握することが困難であると、医療機関からの声があった。

【提言】

実態調査の結果から、「いきサポ」で参考になるページについては、「取組事例・提案の紹介」が49.7%で最も多く、医療機関にとって他の医療機関が実施した取組事例が自院の取組の参考としている。

これまでいきサポの認知度向上のため、セミナー等の様々な媒体を基にした継続的な情報発信活動の他、医療勤務環境改善が経営アジェンダとして効果的なものであることを示し、医療勤務環境改善に参考となる具体的な事例を集めて情報を提供してきたが、今後も継続的に医療機関に対して情報を発信していくことが求められる。

一方で、医師の時間外労働の上限規制など働き方改革の制度に関して医師の認知や意識が低いことが実態調査から明らかになっているため、実態調査の分析結果を「いきサポ」への掲載のみならず、勤改センターや日本医師会、日本看護協会等の医療関連団体を通じて医療機関にもこうした情報を幅広く周知していくことが求められる。また、情報発信にあたっては、医師の時間外・休日労働の上限規制に

関する制度等の解釈や運用について早期に確立させ、一貫した解説資料を作成するなどして、医療機関や勤改センター等が情報の取捨選択を行うことを不要とさせることが、医療機関の対応の円滑化のために重要である。

さらに、医師の業務は医療の受け手である国民（患者）の受療行動にも大きな影響を受ける。このため、例えば、医療機関は、患者やそのご家族への病状説明等を原則平日の診療時間内に限るといった対応を行うことが考えられるが、医療機関のこうした対応に理解を得られるように、国としても国民（患者）に向けて医師の働き方改革に理解を求める発信も必要になると考える。

・ 勤改センターの質向上に資する施策に加え、勤改センターへの活動支援と情報提供が求められる

【課題】

医師の労働時間短縮計画の作成のための情報や、特例水準申請のためのスケジュール等の情報がいつ頃提供されるか現場で認識されておらず、医療機関への支援の際に情報提供が行えない等の影響が生じていた。

【提言】

特別支援事業の実施により、勤改センターにおける年間を通じた伴走的な支援を経験したことで支援のあり方や方法について一定の理解を得られたと考えられる。引き続き、国は勤改センターにおける支援の実態を丁寧に把握し、勤改センターの支援手法の好事例を収集し発信するとともに、支援力に課題のある勤改センターについて、その課題を分析し解決のポイントを示していくことが求められる。

また、国の担当者等から個別に指導を行うことや既に支援活動を活発に行っている勤改センターのアドバイザーを他の勤改センターへ派遣したり、オンラインで講師をしてもらうなど、そのスキルを共有できる体制を整備し、勤改センターの支援力向上及び勤改センター間の情報共有を行う施策も必要と考えられる。

実態調査の結果や特別支援のタイアップ事業の実施結果から、医療機関の取組に対する勤改センターの適切な支援が勤務環境改善には重要であると考えられる。今後、勤改センターが医療勤務環境改善の取組に必要な不可欠な存在となるには、アドバイザー自体の質向上に加え、支援に必要な幅広い最新情報を共有し、医療機関からの様々な問い合わせや依頼に対応可能な体制強化が求められる。

特別支援のタイアップ事業では、宿日直許可の事例や医師の労働時間短縮計画の事例についてアドバイザーから問い合わせが多く寄せられている。これらは医療機関にとって喫緊の課題でもあるため、勤改センターの活動支援のためにも最新の情報を国から勤改センターへ共有し効果的な支援実施に繋げる活動が求められる。また、いつ頃どのような情報を発信する予定にしているかといった情報発信に関する目安を提示することができれば勤改センター側の不安感の払しょくに繋がると考えられる。

なお、現在、勤改センターは2024年4月にスタートする医師の時間外・休日労働の上限規制に向けた医療機関の準備への支援に大きな役割を担っているが、施行後に担う役割も様々あると考えられる。この上限規制が施行された後にどのような

役割を担うべきなのか、その役割を担っていることについてどう評価していくのかについて、改めて明確にすることが、引き続きの勤改センターの機能の維持・強化につながっていくと考えられる。2024年4月に向けてはこうした議論も重要と考えられる。

④ 医療従事者が今後取り組むべき方向性

国、都道府県、勤改センター、医療機関が働き方改革の施策を講じていても、医療従事者の取組なくして、勤務環境改善の実現は困難である。医療機関で働く一人一人が、当事者意識をもって自他の働き方を考え、法令制度や勤務する医療機関の働き方改革に関する取組を知り、主体的に取り組んでいくことが重要である。

いきサポでは、医療機関の勤務環境改善や医師の働き方改革に関する様々な情報や取組事例などが取り上げられている。まずは、こうした情報を活用し、自らの考えを深めながら、自医療機関の状況に合わせて取組を始めていくことが求められる。