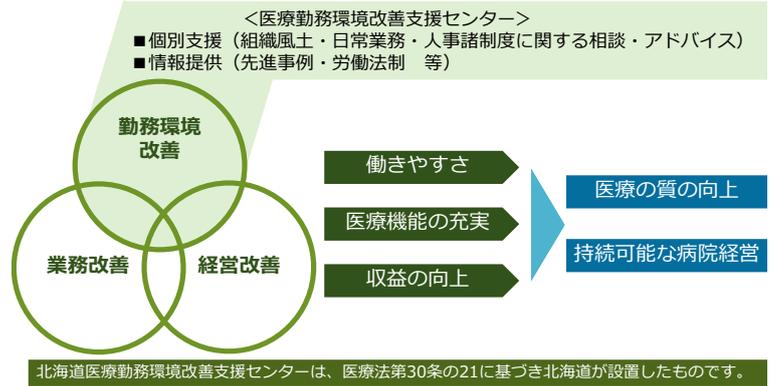


北海道医療勤務環境改善支援センターのご案内

北海道医療勤務環境改善支援センターは、北海道内の医療機関において、業務改善や経営改善の視点も踏まえつつ、勤務環境改善に向けた取組を進められるよう支援を行い、経営の改善・安定化や医師をはじめとする医療人材の定着・確保を後押しすることを目的に北海道が設置したものです。



北海道医療勤務環境改善支援センターの業務

北海道医療勤務環境改善支援センターでは、医業経営アドバイザー（医業経営コンサルタント等）、医療労務管理アドバイザー（社会保険労務士等）を配置するほか、医療専門職の専門家とも連携しながら、医療機関の多様なニーズに対し専門的な支援を無料で実施します。

支援スキーム

医療現場のニーズに即しつつ、継続的な改善の取組を支援します。支援の方法は、次の1～4まで各医療機関の状況にあわせた支援を行っておりますので、お気軽にご相談下さい。

1 医療機関全体にわたる総合的な取組の支援
医療機関全体で課題を洗い出すなど、勤務環境改善に取り組む意思がある医療機関を対象に、コンサルティングやアドバイスを実施し、勤務環境改善計画策定を支援します。 ●2か月に1回程度の訪問（通常4～5回程度）
2 医療機関の一部の部門や個別の課題における取組の支援
一部の部門や個別の課題をターゲットとして勤務環境改善の取組をスタートさせる医療機関に対してコンサルティングやアドバイスを実施し、勤務環境改善計画策定を支援します。 ●2か月に1回程度の訪問（通常2～3回程度）
3 導入研修の開催
課題認識はあるものの「何からスタートしたらよいかわからない」などターゲットとすべき課題が明確になっていない医療機関を対象に、勤務環境改善計画の策定を前提とした研修を行います。（通常1回）
4 勤務環境改善計画策定後のフォローアップ
「1」「2」の支援を受け、ある程度自主的に運用できるようになった医療機関に対して、成果の院内フィードバックの方法や取組推進にかかる課題に対するアドバイス等を行います。

普及啓発活動

●医療機関の勤務環境改善の取組等の紹介

全国や全道の医療機関の勤務環境改善に関する先駆的な取組事例や北海道労働局、北海道等の助成金制度の紹介等を行います。

●研修会の開催

北海道医師会等の関係団体と連携し、医療勤務環境改善の考え方を周知する研修会を実施します。

* 取組実績や優良事例の情報、セミナーの開催情報は随時ホームページに掲載していきます。

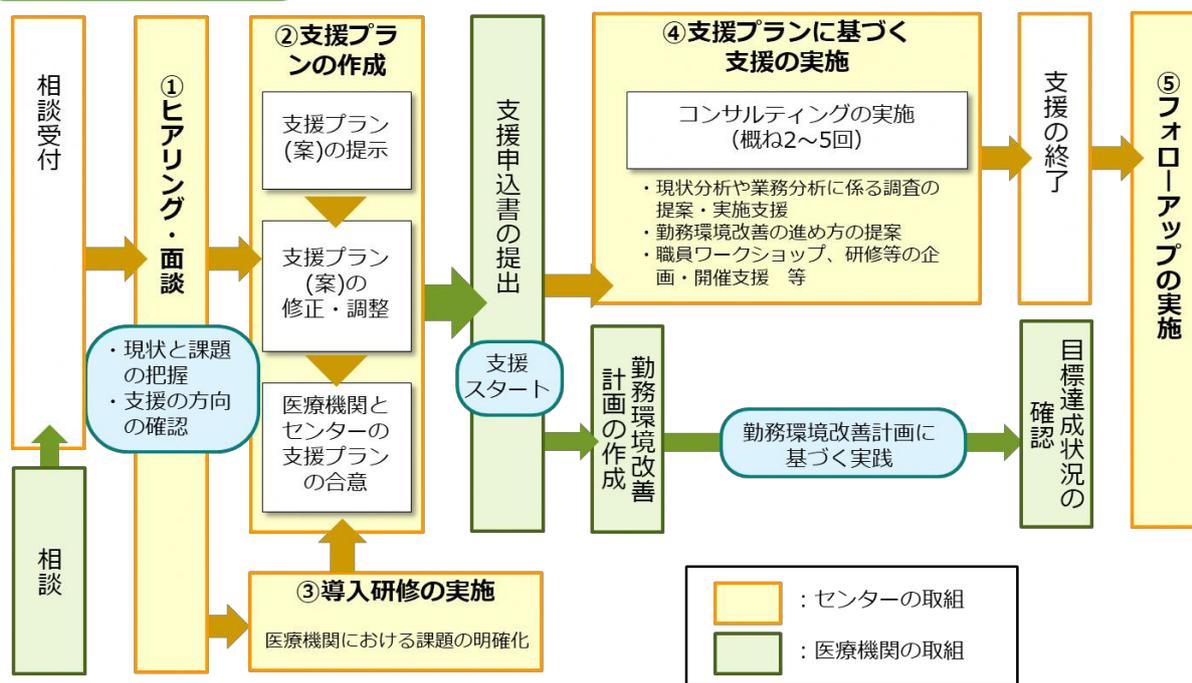
支援のテーマ

それぞれの医療機関の現状や課題に応じて、アドバイザーがヒアリング・現状分析を行い、医療機関ごとに適切な分野・テーマを設定して、効果的な勤務環境改善の取組を支援します。

改善の分野	支援のテーマ	
組織風土	①モチベーション	専門職としてのキャリアアップ/人事異動によるキャリアアップ/休業後のキャリア形成
	②健康	職員のメンタルヘルス対策
	③生産性	多職種との連携
	④組織マネジメント	職員の安全確保、いじめ・ハラスメント対策/チーム医療/円滑な情報共通のためのシステム導入/休暇の取得促進
日常業務	①人員配置	人材確保・定着、職場環境づくり
	②業務量（労働時間）	労働時間管理（時間外労働の削減など）
	③業務プロセス・業務フロー	業務改善・見直し（日勤・夜勤、勤務シフト）/チーム医療（再掲）/多職種との連携（再掲） 医師事務作業補助者の活用/看護補助者の活用
人事諸制度	①雇用形態	多様な勤務形態の活用/短時間制職員制度の導入/非正規雇用から正社員への登用
	②評価制度	人事評価制度の見直し
	③処遇	給与体系の見直し/保育・介護サービス利用料の補助/院内保育所や学童保育所等の整備
	④休暇制度	休暇制度の充実

上記以外のテーマについても、医療機関のニーズに合わせて柔軟に支援します。

支援の流れ



連絡先

●北海道医療勤務環境改善支援センター

(電話) 011-200-4005 (FAX) 011-222-4105

(住所) 〒060-0004 札幌市中央区北4条西6丁目1番1 毎日札幌会館3階
一般社団法人北海道総合研究調査会内

(メール) iryo-center@hit-north.or.jp (HP) <http://www.iryoukinmukankyo.sakura.ne.jp/>
(開所時間) 9時~17時 (土日祝、夏季・年末年始休日を除く)

勤務環境改善のモデル医療機関を募集します！

北海道医療勤務環境改善支援センターでは、アドバイザーを派遣して医療機関における勤務環境改善の取組を支援しています。センターによる支援の詳細については、同封の「北海道医療勤務環境改善支援センターのご案内」をご覧ください。

この度、センターによる支援を受けて勤務環境改善に取り組む「モデル医療機関」を募集します。「モデル」となった医療機関では「職員満足度調査」などの支援メニューを活用することができます。

ぜひこの機会をご活用いただき、貴院の勤務環境改善に役立てていただきたくご案内いたします。



1. 受付期間： 第3期 令和元（2019）年7月17日（水）～8月31日（土）

2. 募集医療機関数及び募集要件

応募種別	募集件数	応募要件
1 医療機関全体にわたる総合的な取組を開始したいと考えている医療機関	3か所程度	・院内に働き方改革の推進組織がある、または設置する予定があること、この応募を機会に推進組織の設置を検討したいと考えていること ・推進組織には医師の参加があること
2 一部の部門や個別の課題における取組を開始したいと考えている医療機関	2か所程度	・一部の部門における取組を行うことを通じて、院内全体の取組へとつなげていきたいという意思があること

3. モデル医療機関のメリット

以下のような支援メニューを活用し、より詳細な現状分析・課題把握を行うことができます。

【支援メニューの活用例】

支援メニュー	活用例
職員満足度調査	職種や役職、年代別等で見た仕事に対する考え方や満足度の把握 / 職員が希望する働き方・休み方の把握 など
タイムスタディ調査	残業の要因となっている業務の把握 / 職種や役職ごとの業務実施種類・時間の違いの把握 / 他職種が行ってもよい業務の実施時間の把握 など
就労時間に関する分析	部門・職種等別の勤務時間・残業時間等の把握 / 職員の勤務実態、有給休暇の取得状況等の確認・整理 など

4. 応募方法

裏面の申込書にご記入いただき、メールまたはFAXにてお申し込みください。後日改めてセンターよりご連絡いたします。

5. その他

- 応募医療機関多数の際には、医療機関の規模・種別・運営主体・課題内容等により総合的に判断して対象医療機関を選定いたします。モデル医療機関に選定されなくても支援を受けることができます。
- 「モデル医療機関」での取組プロセスは「事例集」として整理し、道内の他の医療機関における取組推進を後押しするツールとして活用します。

<お問合せ先>北海道医療勤務環境改善支援センター 担当：野間

(平日9時～17時(土日祝、夏季・年末年始休日を除く))

電話：011-200-4005 FAX：011-222-4105 E-mail：iryo-center@hit-north.or.jp

医療勤務環境改善支援センターの活用事例① <札幌麻生脳神経外科病院> ～医師をリーダーとする院内組織が中心となり、残業削減・有休取得率向上に取り組む事例～

- 医療法人札幌麻生脳神経外科病院（札幌市東区、1985年4月開設）
 - ・許可病床数：145床（一般急性期7：1→105床、回復期リハビリⅡ→40床）
 - ・診療科目：脳神経外科、神経内科、リハビリテーション科、放射線科
 - ・職員数：正職員276名（常勤医師10名、看護師125名など）



（写真：札幌麻生脳神経外科病院ホームページより）

○医療勤務環境改善支援センターへの相談の経緯

2018年4月
・院内の「未来を見つめる会」においてワークライフバランスに関する取組の重要性が提起される

2018年6月
・院内ワークライフバランスプロジェクトチーム発足
・メンバーは統括診療部長（医師）、各フロアの看護師長、手術部長、医事課長

・院内における推進組織が設置されている
・推進組織メンバーの中心は医師
→院内全体の取組として位置づけられている

2018年7月

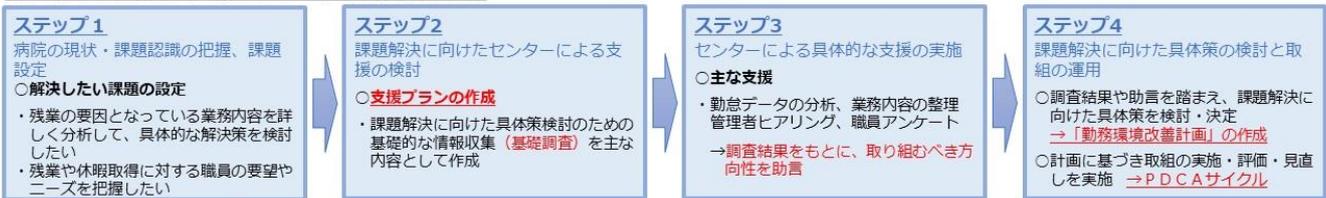
- ・医療勤務環境改善支援センターに連絡、院内でのワークライフバランス実現に向けた取組支援について打診
- ・7/11、センター相談員が訪問し、支援内容について説明



2018年8月

- ・8/22、センター相談員による初回ヒアリングを実施
- ・支援プランの作成・提示、合意。センターによる支援開始

○医療勤務環境改善支援センターによる支援の手順



医療勤務環境改善支援センターの活用事例② <函館市 西堀病院> ～ハラスメントに対応する院内の仕組みを構築した事例～

- 社会医療法人仁生会 西堀病院（函館市、1964年12月開設）
 - ・許可病床数：168床（一般108床、療養60床）
 - ・診療科目：内科、消化器科、循環器内科、肛門内科、外科、整形外科、リハビリテーション科
 - ・職員数：約300名（常勤医師9名、看護師●名など）



（写真：西堀病院ホームページより）

○医療勤務環境改善支援センターへの相談の経緯

2018年5月
・センターへの電話相談
「管理職向けにパワハラ・セクハラ知識や、それらが起きたときの対応に関する研修を行いたい」
→「管理者向けの研修を行う必要がある」と病院が判断した背景を詳しく知る必要があると判断、アドバイザーによるヒアリングを実施することとする。

2018年7月

- ・7/11、センターアドバイザーによる初回ヒアリングを実施。先方は事務長、看護部長、看護副部長。
⇒パワハラを受けた職員の相談窓口として医療安全委員会を位置付けているが、相談を受けた場合にどのように対応するか不明確。相談を受けた側・相談した側の双方が不安に思っている状況が明らかとなる。

- ・院内におけるハラスメント対策の仕組みづくりを行うことを提案。
- ・仕組みづくりのプロセスの中に、管理者向け・職員向けの研修を位置付けることとする。

○医療勤務環境改善支援センターによる支援の手順



2018年8月

- ・支援プランの作成・提示、合意。センターによる支援開始

医療勤務環境改善支援センターの活用事例③ <帯広市 帯広西病院> ～病棟転換・電子カルテ導入に向けて、看護職の業務効率向上を目指す事例～

- 公益財団法人北海道医療団 帯広西病院（帯広市、1980年11月開設）
 - ・許可病床数：135床（回復期リハ43床、療養92床）
 - ・診療科目：内科、消化器科、リハビリテーション科、耳鼻咽喉科
 - ・職員数：約130名（常勤医師●名、看護職員90名など）

（写真：帯広西病院ホームページより）



○医療勤務環境改善支援センターへの相談の経緯

2018年11月

・センターへの電話相談

「看護師・看護スタッフのシフトを見直すことで、受け入れられる入院患者の数を増やし、病院の収益改善を目指したい」
⇒病院の収益改善に「シフトの見直し」が有効なのか、改めて状況を確認する必要があると判断、アドバイザーによるヒアリングを実施することとする。
⇒看護部門の勤務環境に精通する「北海道看護協会」に協力を依頼。ヒアリングに同行いただく。

2019年1月

- ・1/21、センターアドバイザーによる初回ヒアリングを実施。先方は院長、事務長、看護部長、病棟師長3名。以下のような状況を把握。
⇒看護職員が「やりがい」をもって仕事ができている。病棟稼働率が低い。
- ・病床転換・電子カルテ導入を予定しており、看護職員のモチベーションがさらに下がったり、退職する職員がでる可能性がある。

- ・自分たちの仕事・病院の良さに気付いて、業務に前向きに取り組める意識づくりが必要。
- ・看護職員の業務状況や意識を把握する必要⇒日看協「看護インデックス調査」の活用

○医療勤務環境改善支援センターによる支援の手順

2019年2月 支援プランの作成・提示、合意。センターによる支援開始

ステップ1

病院の現状・課題認識の把握、課題設定

○解決したい課題の設定

- ・病床種類やベッド数が変わっても、職員が働き続けたいと思える職場環境をつくりたい
- ・看護職員の資質を向上させることで効率的な病棟運営を行いたい

ステップ2

課題解決に向けたセンターによる支援の検討

○支援プランの作成

- ・看護職員が自分の仕事と病院の「良さ」「強み」に気付くための研修の実施
- ・「看護インデックス調査」を活用した業務分析の実施

ステップ3

センターによる具体的な支援の実施

○主な支援

- ・看護協会の協力による研修講師の選定（病院規模・種別が類似した病院看護部長）
- ・研修会の企画・運営、参加者アンケートの集計
- ・看護インデックス調査の情報提供

ステップ4

昨年度の結果を踏まえた新たな支援プラン作成（2019年4月以降）

○予定している支援と取組

- ・看護インデックス調査実施と結果分析 → 「強み」と「弱み」の分析、「弱み」の改善に向けた取組検討
- ・看護管理者の負担軽減に向けた業務分析・整理 など

2018年度

2019年度

令和元年北海道医療勤務環境改善支援センター運営方針

I 北海道医療勤務環境改善支援センターの目的

- ・北海道内の医療機関が、自主的・自立的に勤務環境改善にかかる取組を進められるよう支援を行う。
- ・北海道内の医療機関の勤務環境改善により、医療機関の経営の改善・安定化と、医師をはじめとする医療人材の定着・確保を図り、地域医療の継続を後押しする。

II 北海道医療勤務環境改善支援センターの体制

1 相談支援体制の強化

(1) 常勤アドバイザーの配置

- ・医療機関に対する勤務環境改善の支援実績のある専門家（社会保険労務士など）2名程度を常勤アドバイザーとして事務局に配置することにより、相談支援体制の一層の強化をはかる。

(2) 登録アドバイザーの委嘱と役割分担

- ・平成30（2018）年度と同様に医業経営アドバイザー（医業経営コンサルタントなど）・医療労務管理アドバイザー（社会保険労務士など）を委嘱により確保して、アドバイザーとしての業務を継続する（登録アドバイザー）。

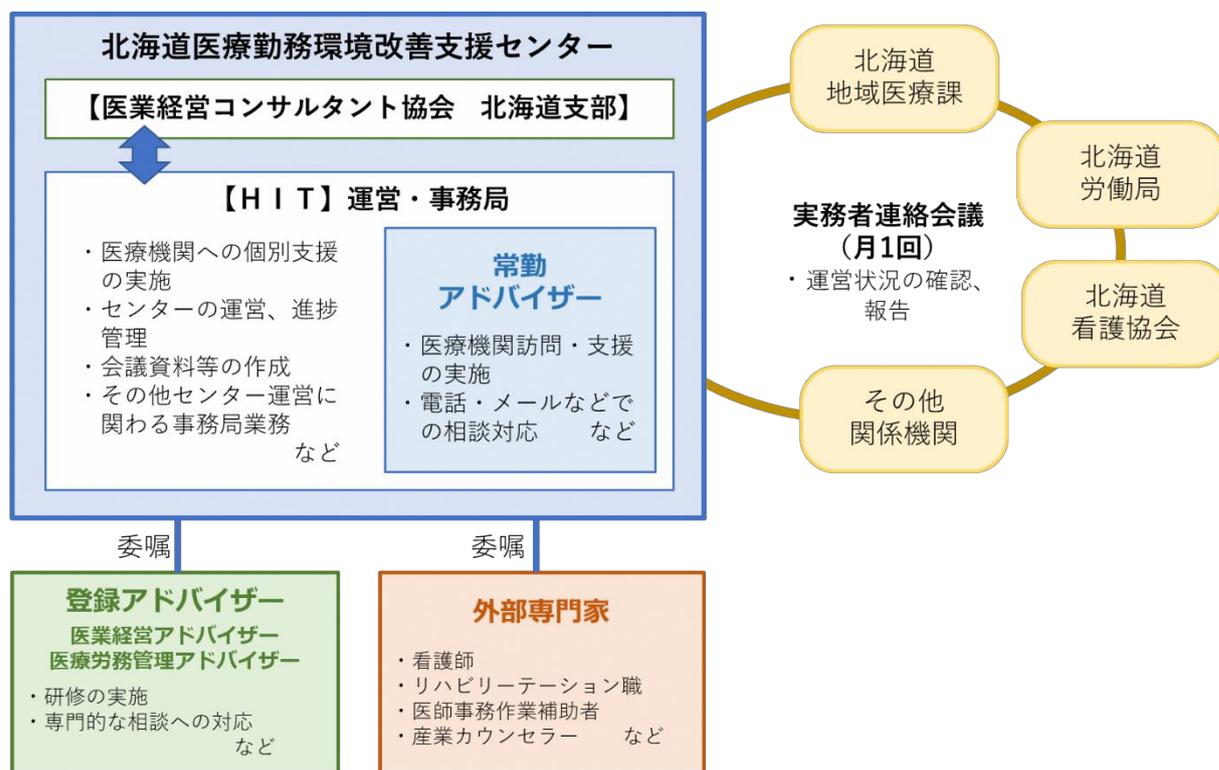
(3) 医療専門職など外部専門家の活用

- ・医療系専門職など外部の専門家にアドバイザーとしてかかわってもらうことにより、医療機関個々の課題やニーズに対応する。
- ・想定している医療系専門職の例：看護師、医師事務作業補助者、リハビリテーション職、産業カウンセラーなど

2 実務者連絡会議の設置

- ・北海道地域医療課、北海道労働局などによる「実務者連絡会議」を設置し、定期的な運営状況の報告・確認と情報交換を行う。
- ・「実務者連絡会議」は、原則、月1回の開催とする。

図表1 センター体制図



Ⅲ 医療勤務環境改善支援センター業務実施方針

1 医療機関からの求めに応じた相談支援の実施

・支援要望があった医療機関に対しては、訪問によるヒアリング・面談を行って課題を整理した上で、適切な支援メニューを提供することにより、それぞれの医療機関における自主的・自立的な取組の実施・継続を支援する。

2 「北海道地域医療構想」と連携した取組の実施

・「北海道医療構想」が推進する医療機関の機能整理・病床再編の動きと並行し、個別医療機関の勤務環境改善に向けた取組を支援する。

・北海道担当課と十分な情報共有・意見交換を行うことにより、「北海道医療構想」と連携した取組を実施する。

3 地域センター病院への支援強化

・平成 30（2018）年度のセンターによる支援は、札幌を中心とする都市部の民間病院が主な対象であった。

・令和元（2019）年度は、各地域の中核的な役割を担うセンター病院等の支援に軸足を移し、地域医療の継続に向けた取組を強化する。

4 「働き方改革関連法」の周知の徹底

・「働き方改革関連法」が平成 31 年 4 月から順次施行される。時間外労働の上限規制の導入や年次有給休暇の取得など重要な改革が企業側に求められており、道内の医療機関が遅れることなく対応できるよう法の周知徹底を図る。

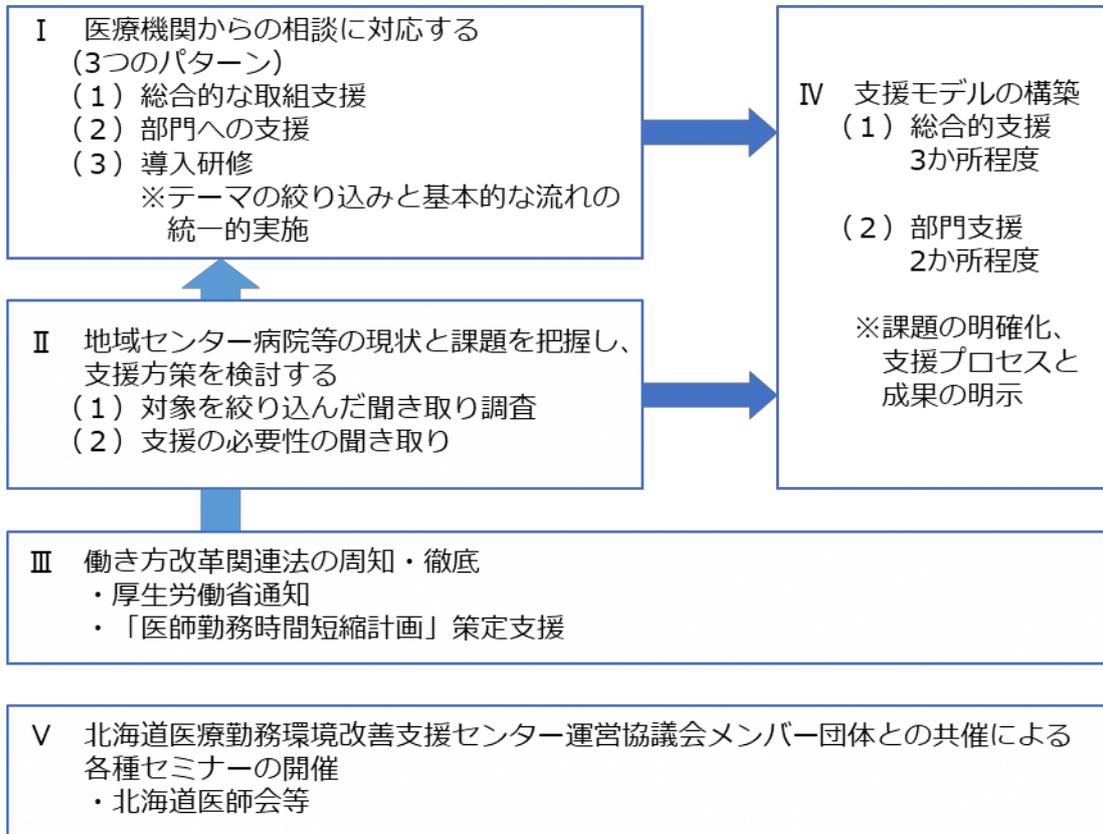
・医師の時間外労働の上限規制については 5 年間の猶予が設けられている。それまでの間に各医療機関における医師の働き方に関する現状・課題を整理して、上限規制に対応できる体制づくりを支援する。

5 勤務環境改善にかかるモデルの構築

・センターによる具体的な支援の内容や、支援による成果・効果を明示する「勤務環境改善にかかるモデル」を構築する。

・北海道内の医療機関にとって取組の参考となるようなモデルを提示することで、道内における勤務環境改善の動きをより一層推進する。

図表2 業務実施方針



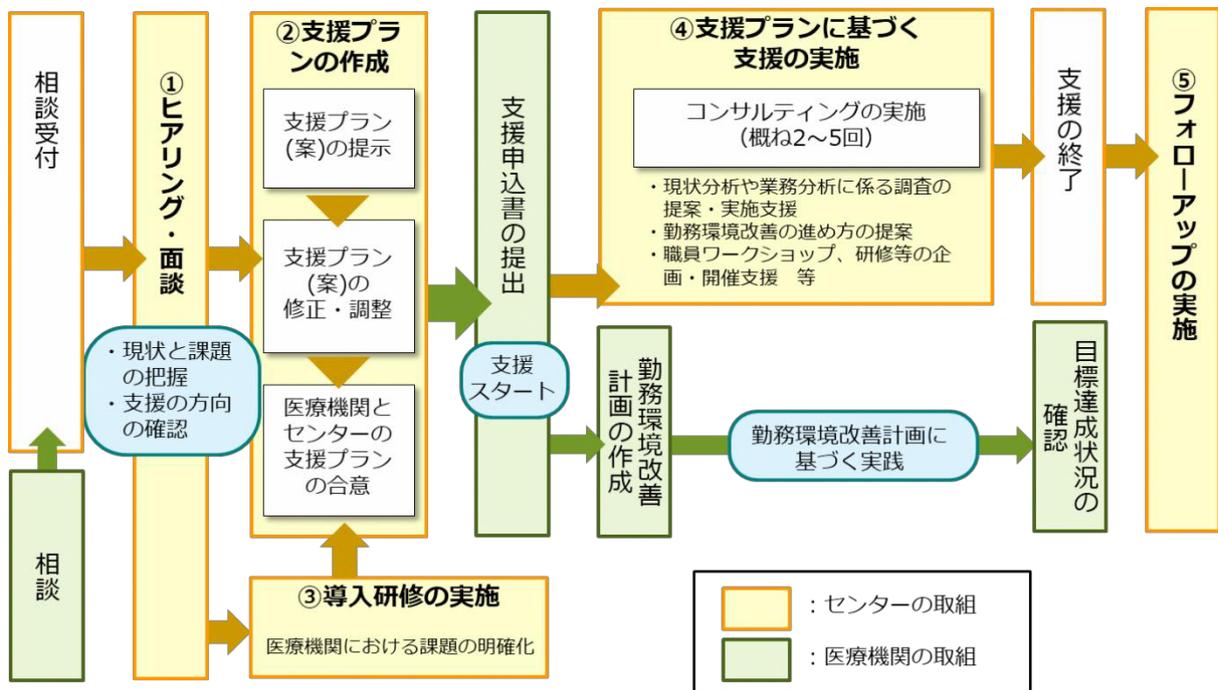
IV 北海道医療勤務環境改善支援センターの業務

1 勤務環境改善に向けた具体的な支援の実施

(1) 支援プロセス

- ・「ヒアリング・面談」→「支援プランの作成」→「支援プランに基づく支援の実施」→「フォローアップの実施」の流れを基本とする。
- ・「ヒアリング・面談」の結果、「何からスタートしたらよいかわからない」など、医療機関側の課題が明確でない場合、課題の明確化・整理を目的とした「導入研修」を実施する。

図表2 センターによる支援プロセス



(2) 支援スキーム

・医療現場のニーズに即しつつ、継続的な改善の取組を支援する。次の1～4の支援スキームにより、医療機関の状況にあわせた支援を行う。

支援スキーム	概要								
1 医療機関全体にわたる総合的な取組の支援	医療機関全体で課題を洗い出すなど、勤務環境改善に取り組む意思がある医療機関を対象に、コンサルティングやアドバイスを実施し、勤務環境改善計画策定を支援する。 ・2か月に1回程度の訪問（通常4～5回程度）								
2 医療機関の一部の部門や個別の課題における取組の支援	一部の部門や個別の課題をターゲットとして勤務環境改善の取組をスタートさせる医療機関に対してコンサルティングやアドバイスを実施し、勤務環境改善計画策定を支援する。 ・2か月に1回程度の訪問（通常2～3回程度）								
3 導入研修の開催	<p>課題認識はあるものの「何からスタートしたらよいかわからない」などターゲットとすべき課題が明確になっていない医療機関を対象に、勤務環境改善計画の策定を前提とした研修を行う（通常1回）</p> <p>導入研修は「講義」+「ミニワークショップ」の組み合わせにより実施する。「ミニワークショップ」を行うことで、参加者の職場・仕事に対する意識・考え方をアドバイザーが把握して、支援スキーム「1」「2」につなぐきっかけとする。</p> <table border="1" data-bbox="523 969 1385 1292"> <thead> <tr> <th>導入研修テーマ</th> <th>内容</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>働く上で知っておきたい基本の労働ルール</td> <td>労働契約・労働条件、労働時間・休憩・休日、出産・育児に関わる休暇や勤務形態、働き方、賃金など</td> </tr> <tr> <td>職場のハラスメントの予防と対策</td> <td>ハラスメントの種類や判断基準、ハラスメント予防のために事業主が行うべきこと、ハラスメントを受けた場合の対応方法など</td> </tr> <tr> <td>自分の医療機関（所属部署）の「強みと課題」</td> <td>業務分解・業務分析により、医療機関（所属部署）の強みと課題を知る</td> </tr> </tbody> </table>	導入研修テーマ	内容	働く上で知っておきたい基本の労働ルール	労働契約・労働条件、労働時間・休憩・休日、出産・育児に関わる休暇や勤務形態、働き方、賃金など	職場のハラスメントの予防と対策	ハラスメントの種類や判断基準、ハラスメント予防のために事業主が行うべきこと、ハラスメントを受けた場合の対応方法など	自分の医療機関（所属部署）の「強みと課題」	業務分解・業務分析により、医療機関（所属部署）の強みと課題を知る
導入研修テーマ	内容								
働く上で知っておきたい基本の労働ルール	労働契約・労働条件、労働時間・休憩・休日、出産・育児に関わる休暇や勤務形態、働き方、賃金など								
職場のハラスメントの予防と対策	ハラスメントの種類や判断基準、ハラスメント予防のために事業主が行うべきこと、ハラスメントを受けた場合の対応方法など								
自分の医療機関（所属部署）の「強みと課題」	業務分解・業務分析により、医療機関（所属部署）の強みと課題を知る								
4 勤務環境改善計画策定後のフォローアップ	「1」「2」の支援を受け、ある程度自主的に運用できるようになった医療機関に対して、成果の院内フィードバックの方法や取組推進にかかる課題に対するアドバイス等を行います。								

2 地域センター病院等への現状・課題把握に向けた調査の実施

- ・より詳細な課題の背景・要因を具体的に把握するため、地域センター病院等に出向いてヒアリング調査を実施する。
- ・ヒアリングの際には、国が実施するフォローアップ調査・北海道自治体病院協議会が実施予定の自治体病院向け調査等の結果を基礎情報として活用する。
- ・ヒアリング先は、地域医療の存続のために重要度が高いと考える医療機関 40～50 ヶ所程度を優先。

【「地域医療の存続のために重要度が高い」医療機関の考え方】

- ・地域センター病院であること
- ・令和元（2019）年度に地域枠医師配置医療機関であること
- ・令和元（2019）年度に自治医大卒医師配置医療機関であること
- ・救急救命センターであること
- ・周産期母子医療センターであること

3 医師勤務時間短縮計画策定に向けた支援

- ・医療機関の求めに応じて課題の明確化を支援することで、医療機関による「医師勤務時間短縮計画」の策定を促し、課題解決に資する器具・備品等であることを確認する。

【税制改革の大綱による制度の概要】

①医師及び医療従事者の働き方改革の推進【拡充】

- 「医師は全業種の中で最も長時間労働の実態にある」ことに対応し、地域における安全で質の高い医療を提供するため、医師・医療従事者の勤務時間短縮に資する一定の設備について、特別償却をできることとする。

【対象設備】医療機関が、都道府県に設置された医療勤務環境改善支援センターの助言の下に作成した医師勤務時間短縮計画に基づき取得した器具・備品

(医療用機器を含む)、ソフトウェアのうち一定の規模(30万円以上)のもの

【特別償却割合】取得価格の15%

出典：第16回医師の働き方改革に関する検討会（平成31年1月11日）参考資料1より抜粋

4 「働き方改革関連法等に関するセミナー」の開催

- ・セミナーを通じて、新しい「働き方改革関連法」の内容と医療機関として取り組むべき内容の周知・徹底を図る。

【実施時期】6月中旬～8月上旬

【対 象】北海道内の医療機関（病院、診療所）

【開催場所】札幌市（2回）、旭川市（2回）

帯広市、釧路市、北見市、函館市、名寄市、苫小牧市（各1回） 計10回

※プログラム等詳細は、別紙「働き方改革関連法等に関するセミナー」案内チラシ参照

5 医療機関における「働き方改革」の具体的な取組事例報告セミナーの開催

- ・北海道内の医療機関が参考にできる勤務環境改善にかかる具体的な取組事例を紹介するセミナーを開催する。

【実施時期】 令和2（2020）年2月～3月頃

【対象】 北海道内の医療機関（病院・診療所）

【開催場所・実施回数】 検討中

6 北海道医師会などと連携した研修会・セミナーの開催

- ・昨年度同様、医師会等主催セミナーへの講師派遣、セミナー・シンポジウム等の共催など、関係団体と連携した研修会・セミナーを実施する。

V モデル構築に向けた取組など

- ・北海道医療勤務環境改善支援センターによる支援プロセスと医療機関における自主的な取組の具体的な内容、取組によりもたらされた成果・効果等をわかりやすく整理し、道内の医療機関の取組の参考となる「モデル」を構築する。
- ・「モデル構築」の作業を通じて、センターとしての支援ノウハウ・スキルを蓄積し、他の医療機関への支援レベルの向上を図る。

【モデル医療機関の選定方法】 公募により対象病院を選定する。

【対象となる医療機関（案）】

医療機関の種類	募集件数	応募要件
①医療機関全体にわたる総合的な取組を開始したいと考えている医療機関	3か所程度	・院内に働き方改革の推進組織がある、または設置する予定があること、この応募を機会に推進組織の設置を検討したいと考えていること ・推進組織には医師の参加があること
②一部の部門や個別の課題における取組を開始したいと考えている医療機関	2か所程度	・一部の部門における取組を行うことを通じて、院内全体の取組へとつなげていきたいという意思があること

【募集の期間】 令和元（2019）年6月頃～

【募集方法】 「働き方改革関連法等に関するセミナー」案内に募集要項を同封
その他、ホームページへの掲載など