

=第11回「勤務環境改善に向けたトップマネジメント研修会」=

日 時 令和7年11月5日(水) 午後1時30分～午後2時50分
会 場 鳥取県医師会館（Web配信会場） 鳥取市戎町317番地
開催方法 会場参加とWeb参加（Zoomを使ったオンラインセミナー）
 ハイブリッド方式
対 象 者 医療機関の管理職等（院長、副院長、医師、各部門の責任者、担当者ほか）
主 催 鳥取県医療勤務環境改善支援センター（鳥取労働局・鳥取県委託事業）
共 催 公益社団法人鳥取県医師会
概 要 医療機関の管理者等を対象に、働き方改革の推進及び医療勤務環境改善に向けた意識づけを図ること等を目的として開催した。

内 容

- 開会及び挨拶 公益社団法人鳥取県医師会 会長 清水正人
 （要旨）

医療界は少子高齢化や医療ニーズの多様化などにより大きな転換期を迎えており、「医師の働き方改革」は医療提供体制の持続可能性に直結する重要課題である。昨年4月から改革が本格化し、県内では当センターの支援もあり、一般水準（年960時間）に収まると見込まれる医療機関が多い状況だが、特定労務管理対象機関に指定された病院もあり、現場の厳しさは続いている。本年度は、厚生労働省スーパーバイザーでもある特定社会保険労務士・新屋氏を講師に迎え、「離職防止と人材確保」に関する講演をお願いした。本研修会が、医療機関の持続可能な運営と働きやすい職場づくりに寄与することを願っている。



- 講 演 座長：鳥取県医師会常任理事 秋藤洋一先生
 演題「離職防止と人材確保に向けて、今、取り組むこと
 ～勤務環境の改善と職員へのアプローチ～」
 講師 厚生労働省医療労務管理支援事業スーパーバイザー
 （国立人事 国立産業カウンセラー事務所 代表） 新屋尋崇氏
 （講演の要旨）

本講演は、医療現場における離職防止と人材確保を目的に、勤務環境の改善と職員へのアプローチの重要性について、理論と実践の両面から解説された。

講演は2部構成で行われ、第1部では働き方改革の意義や職場文化の見直しについての総論が、第

2部では鹿児島厚生連病院の具体的な取り組み事例が紹介された。

第1部：総論編

まず、医師の働き方改革の意義について、厚生労働省の資料をもとに解説があった。改革の目的は、社会構造の変化や人材確保への対応、安全な医療提供、医師自身の健康保持など多岐にわたる。改革は管理者だけの責任ではなく、職場の全員が主体的に関わるべきものであり、働き方の何を大切にし、何を見直すべきかを職種や世代を超えて話し合うことが、職場文化の変革につながると強調された。

続いて、良好な職場環境の基盤となる「信頼関係の構築」について、以下の観点から具体的な手法が紹介された。

- ・コミュニケーションのプロセスと障害要因
- ・コンテンツ（内容）とプロセス（関係性）の視点
- ・ホスピタリティマインドの重要性
- ・「ジョハリの窓」を用いた自己開示とフィードバック
- ・傾聴と対話の実践
- ・アサーション（自他尊重の自己表現）
- ・エンゲージメントを高める9つのキードライバー

これらの理論を通じて、職員間の信頼関係を築き、働き甲斐のある職場づくりを目指すことが提案された。

第2部：実践編（鹿児島厚生連病院の事例紹介）

（1）業務改善部会の設置と目的

鹿児島厚生連病院（急性期94床、地域包括ケア90床）では、令和5年12月に「業務改善部会」を立ち上げ、職場環境の改善と職員のエンゲージメント向上に向けた取り組みに継続して取り組んでいる。部会の目的は、①部署間の相互理解、②改善事例の共有、③業務課題の解決である。

医療技術の高度化や高齢化、法令遵守の厳格化などにより業務量が増加する一方、職員の採用難や長時間労働の是正が求められる中、職場環境の改善と労働生産性の向上を目指して活動が始まった。

（2）部会の運営と改善の工夫

初期の部会では多職種間の協議が難航したが、以下の工夫により改善が進んだ。

- ・プレゼン形式による課題の整理と共有
- ・グループワークの導入による対話の活性
- ・組織開発の視点を取り入れた運営への転換

また、職員のエンゲージメントを可視化するため、「病院を親しい人に勧めたいか」を11段階で評価する指標を導入。ネガティブ評価の職員に焦点を当てた改善活動を展開している。

（3）業務改善プロジェクトの発足

さらに、令和7年度からの中期3か年計画の始動に合わせて、多職種の所属長による「業務改善プロジェクト」を発足。以下の活動を展開している。

- ・病院理念・方針の共有と中期3か年計画の策定



- ・各部署の「3年後のあるべき姿」と「行動計画」の策定
- ・ホスピタリティの振り返りと目標管理ワーク
- ・目標の評価方法や課題抽出の工夫

活動については、職員の主体的な関与を促進している。

グループワークでは、課題の共有や協力の重要性、対話の効果などが実感され、職場の一体感や「お互いさま」の文化が育まれつつある。

(4) 成果と課題

成果：部署間の相互理解と課題共有。建設的な意見交換の促進。「お互いさま」の文化の醸成。エンゲージメント向上に向けた意識改革の浸透

課題：改善状況の追跡不足。複数部署にまたがる課題への対応の難しさ。部署ごとの課題抽出の困難さ。

今後は、PDCAサイクルの強化や、組織開発の視点を取り入れた部会運営を通じて、より実効性のある改善活動を継続していく方針である。

このように、鹿児島厚生連病院の取り組みは、理論に基づいた実践的なアプローチにより、職場環境の改善と人材定着に成果を上げており、他の医療機関にとっても大変参考となる事例として紹介された。

●閉会挨拶 鳥取労働局雇用環境・均等室室長 岡田節子氏

(要旨)

本日はご多忙の中、「医師の働き方改革」に関する講演会にご参加いただき、感謝申し上げます。昨年4月から「医師の働き方改革」が本格化し、1年7か月経過しましたが、県内では医療体制が維持できていないとか、時間外労働が960時間超えの医師がいるとか、大きな課題は確認されていない。医師の人材不足や労働時間規制への対応は、今後も継続的な工夫と取り組みが求められている。本日は、新屋講師より鹿児島厚生連病院での実践的な取組についてご紹介いただき、職員のエンゲージメント向上を通じた離職防止や人材確保の工夫に、多くの示唆をいただいた。医療従事者の勤務環境の改善に向けて、ぜひ本日の内容をご参考にしていただき、現場での実践に繋げていただきたい。また、勤改センターにおいては、アドバイザーによる労働時間の短縮や職場の勤務環境の改善に向けた支援を行っている。この他、院内研修の講師派遣など、様々なサポートを行っているので、ぜひ積極的にご活用ください。



参加者 アクセス数：34

- ・参加医療機関：23医療機関 31人
- ・医療労務管理アドバイザー 11人
- ・会場参加者：15人

計57人