

2018年度「医療経営に関する研究助成」(指定課題研究助成)

指定課題：「医師・看護師等の働き方改革」

《研究要旨》

医師の働き方改革

～「医師の働き方改革」と「医師の人事評価制度（ドクターパフォーマンスレビュー）」との関係性について～

1. 研究背景

当法人では、2018年度より医師の人事評価制度を導入した。本研究では、医師の人事評価制度の導入及びその実際を報告すると共に、医師の働き方改革と人事評価制度の関係性を考察した。その上で、「医師の人事評価制度」の課題を明らかにし、その事による医師の働き方改革の今後の展望を提示したいと考えた。

2. 研究方法

- ①医師の在院時間を把握した上でのヒアリング調査
- ②アンケート調査
- ③インタビュー調査
- ④病院実績の比較

3. 調査結果及び考察

2018年度に医師の人事評価制度を導入することで、医師の働き方改革と医師の人事評価制度の関係性を検討した。医師の人事評価制度は、医師の評価と給与面の連動、数値目標設定が困難な診療科への対応、各医員の個人目標に対する実績評価の仕方等が今後の課題と考える。

本研究を進める中で、医師の「患者の治療のため」という思い「医療技術の向上等の成長意欲」などを除外して、働き方改革を検討することはできないと考えた。我々医療事務を担う者は、この医師のモチベーションを下げないよう環境の改善やその仕組みを整え、その医師の力を存分に発揮させるよう支援することが重要なことと考える。しかし、これは長時間労働を手放しに認めることではない。今回のアンケートの「医師の働き方改革と人事評価制度は関係するか？」の問いに、「どちらとも言えない」「全く関係しない」は60%であった。その理由については、現人事評価制度の中に「労働時間の短縮を促進させる項目がない」との回答が多かった(51%)。逆説的に言えば、人事評価制度の中に「医師の時間管理」の項目を導入したならば、医師の働き方改革と医師の人事評価制度の関係性は密接なものとなることが推測された。

各診療科や個人の実績の他に「時間管理」の視点が加わることで、各診療科では主任部長を中心に業務改革や業務改善を図らなければならない。これは、一言でいうと「生産性の向上を目指す」ものである。それを定期的に評価し処遇面に反映させることで、医師が自ずと業務改革や業務改善を積極的に検討し、それに他職種も巻き込んで進めていくことになれば、まさにチーム医療の土台となっていくものと思われる。その業務改革等を支えるのが、医療経営士を含む我々事務職員の大きな役割の一つと考える。

4. 結論

今後の課題として、人事考課制度の中に「医師の時間管理」の項目を導入することが「生産性の向上を目指す」ものであると考えられ、医師の働き方改革と医師の人事評価制度の関係性は密接なものとなることが推測された。また、医師へ「生産性」の指標を周知することができるならば、病院自体が活性化する可能性へと繋がると思われた。ただし、人事評価制度は、医師の納得性を確保できることが必要条件であると考え。従って、今後は納得性を確保できるよう人事評価制度を構築すべきであると考えられた。また、施設インタビューで「人事評価は多大な労力がかかる」という意見があった。納得性を高めようとするほど、人事評価に費やす労力は比例して大きくなる可能性も否めない。一方では働き方改革を進めながらも、もう一方で労働負担増加に繋がっては真の生産性向上とはならない。

今後は、医師の納得性を高める人事評価制度と、その運用における効率性の追求が重要な課題だと考える。