

表3 他施設へのインタビュー調査結果

《質問内容》

- ①医師の人事評価制度と導入状況と概要
- ②医師の人事評価制度についてどう考えるか？
- ③医師の人事評価制度について現状の課題
- ④医師の人事評価制度の今後の課題
- ⑤医師の人事評価制度と働き方改革の関係性について

《回答内容》

<p>《A 病院》</p>
<p>①実績のみの評価を実施。 実績が良い診療科については、院長加算としてボーナス時に給与に上乗せして支給。</p>
<p>②医師の低評価時における対応が困難。</p>
<p>③以前導入しようとしたが、モチベーション向上に繋がらなかった。</p>
<p>④低評価時の対応が課題と予測。医師のモチベーションを下げないことが最優先だと考える。</p>
<p>⑤回答なし。</p>

<p>《B 病院》</p>
<p>①8年ほど前より導入済み。実績評価と多面評価あり。 医師は原則プラス評価のみ。プラス評価時は一定の固定給に上乗せして支給。</p>
<p>②回答なし。</p>
<p>③多面的評価で印象が良い医師が給与も高い傾向あり。低評価時に減給できないため、人件費の増加が課題。</p>
<p>④回答なし。</p>
<p>⑤役割を明確にし、部下の時間管理も主任部長の仕事であることを伝えることで、医師の働き方改革へ繋がると期待。</p>

<p>《C 病院》</p>
<p>①10年以上前より導入済み。現在、人事評価制度に反対する医師はいない。 自己評価、上司評価、関係職種からの評価、業績評価あり。業績次第では、賞与等に反映。</p>
<p>②医師の人事評価制度を行うことのメリットは“がんばり”が評価されること。それが医師のやりがいにつながると期待。</p>
<p>③評価者の能力に偏りがあり、評価者の育成が課題。評価の結果が反映されていないことが課題。</p>
<p>④評価の精度を高め、医師に納得してもらえるかが課題。</p>
<p>⑤各診療科長が医師の時間管理を行い、その管理能力を院長が評価することで働き方改革につながる。 医師が適正に評価されることで、各人の満足感へ繋がると思料する。</p>

《D 病院》

- ①15年前より導入済み。人事評価を賞与に反映。最大20%の増減あり（ほとんどが上乘せ支給）。各診療科長と、その他医師の評価項目は異なる。
- ②回答なし。
- ③診療科長の労力が大きい（3月、5月、10月に院長等の面談、科内の医師との面談・評価等必要）評価者側（管理部長、多面評価者）の教育が重要。
- ④回答なし。
- ⑤人事評価は労力がかかる（診療科長）ので、その意義をしっかりと伝えていくことが大切。現在、新たに診療科長に就いた医師には研修を受講してもらい、人事評価の方法とその意義を伝えている。

《E 病院》

- ①導入済み。人事評価の他、賞与評価あり（個人の収益を基に評価を行う）。その他、院長評価・部署長評価あり。
- ②医師に「評価されている」と感じてもらうことが重要。
- ③特になし。
- ④特になし。
- ⑤人事考課によりチーム医療をしっかりと行っている医師が把握できる。それは、他職員からの評価が高く頑張っている医師であり、人事評価で見えてくる。

《F 病院》

- ①現在、導入を検討中（来年度からの導入を目指す）。以前導入を検討したが、医師からの反発で導入を断念した経緯あり（理由：普段の業務を見ていない人に評価されることへ反発）。
- ②あまり診療をしない医師を見て、頑張っている医師のモチベーションが下がる傾向あり。診療しない医師を把握することも導入目的の一つ。
- ③医師においても他職種とのコミュニケーションが重要だと考えるため、医師の評価には多面的評価を実施する予定。
- ④回答なし。
- ⑤医師をほっとかない仕組みの一つとして重要と考える。

《G 病院》

- ①導入なし。
- ②医師が医師を評価することは、タブーだと医師は考えているのでは？
- ③～⑤回答なし。