

I. 統括研究報告書

看護職員の労働時間・勤務環境改善に向けた調査研究

研究代表者 武村 雪絵（東京大学大学院医学系研究科准教授）

**研究目的**

本研究は、看護職員の労働時間・勤務環境の実態を把握し、それらの要因と就業継続意思・勤務割り振りへの満足度・心身の健康状態との関連を検討すること、および看護職員の労働時間・勤務環境の改善に対し先駆的に取り組んでいる医療施設において、その取り組みの実態を把握することを目的とした。

**研究方法**

1. 看護職員調査

令和2年1月～2月、機縁法または施設規模ごとに無作為抽出した施設の交代制勤務者を対象に、無記名自記式のweb調査を行った。調査項目は、基本属性、過去1か月間の勤務日数や休日、勤務の実態、勤務環境、就業継続意思、心身の健康度等を含めた。

2. 医療施設調査

令和元年11月～令和3年3月、公開情報から看護職員の労働時間や勤務環境改善のための取り組みを組織的に行っている施設の看護部門責任者等を対象に半構造化面接を行った。調査内容は、施設の概要と施設が抱えていた労働時間・勤務環境に関する課題、施設が行った取り組みやその影響、ガイドラインの遵守状況等を尋ねた。

**結果と考察**

1. 看護職員調査

410名から回答があり、新任者等を除く394名を分析対象とした。分析の結果、交代制の種類によらず、勤務表1クール（約1月）に夜勤は平均7～8日、休日は平均9～10日であった。2交代制では13時間を超える長時間夜勤を行っており、3交代制では6割以上が11時間未満のインターバルでの勤務や6日以上連続勤務を行っていたことから、交代制の種類によって課題が異なることが明らかとなった。交代制の種類によらず、現在の労働条件で働き続けたいと思う者は4割で、働き続けられるのは3年以下だと回答した者が5割以上を占めた。今後も交代制勤務を継続するためには、夜勤手当の増額や完全オフ日の確保・増加、連続休暇の確保・増加が非常に重要だと回答した者が5割以上を占め、疲労回復のために月に平均2日程度の休日増が必要だとした。従って交代制勤務者の労働環境改善のためには、十分な休息を確保する必要性が示唆された。11時間未満のインターバルでの勤務は情緒的消耗感および身体愁訴と、4時間以上の時間外勤務や6日以上連続勤務は情緒的消耗感および脱人格化と有意な正の相関があった。また、休暇の希望を言えないことや、希望日に休暇が取れないこと、勤務表の希望の締め切りが早いこと、勤務表の提示時期が遅い

こと、長期の連続休暇の予定を立てることができないこと、自分の体調不良時に急な休みの取得が難しいこと、家族の病気や事故など急な事情があるときに休みの取得が難しいことは、情緒的消耗感、脱人格化、身体愁訴と有意な正の相関があった。従って、労働状況の改善に加え、個別性に配慮した勤務割り振りや柔軟性のある勤務マネジメントと、それらを実現するために十分な人員配置が重要であることが示唆された。

## 2. 医療施設調査

調査に参加した7施設の所在、病床規模、設置主体、病院機能はさまざまであった。各施設とも日本看護協会が平成25年にとりまとめた「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン」の11項目については多くの項目を遵守していた。「勤務の拘束時間」等遵守が難しい項目があったが、スタッフの意見を汲み取ったり、施設の役割や機能、スタッフの背景に合わせてりしながら柔軟に勤務環境改善のための方策を講じていた。看護職員の勤務環境改善のためには、制度の導入のみならず各施設が置かれた背景や職員の状況を適切に把握し、データを活用しながら各施設に合った取り組みを組織的に行う必要性が示唆された。共通点として、業務負担の軽減や労働時間および勤務形態の適正化に向けた取り組みといった労働状況を改善するための取り組みと、看護職員がやりがいを持ってその施設で働き続けられる仕組みづくりや定着を目指した人材採用戦略の検討といった、人員を確保するための取り組みの両者を並行して行う重要性が示された。

## 結論

本研究によって、看護職員の労働環境改善にむけた具体的な課題とその方策についての示唆を得ることができた。労働環境に関する課題として、長時間の拘束時間や勤務間インターバル確保を含む休息の確保等が明らかとなった。それらの改善にむけた方策として、長時間勤務の短縮化や十分な休日付与を前提とした人員を確保すること、業務量に見合った人員を配置し労働時間を短縮すること、管理者が勤務表作成前から運用中まで職員の個別性に配慮し柔軟に対応することが重要である。

<b>研究代表者</b>	
武村雪絵	東京大学大学院医学系研究科 准教授
<b>研究分担者</b>	
木田亮平	東京大学大学院医学系研究科 助教
<b>研究協力者</b>	
渡邊龍之介	東京大学大学院医学系研究科 修士課程
菅野由貴子	東京大学大学院医学系研究科 学術支援専門員

#### A. 研究目的

「令和元年度版高齢社会白書」によると、令和7（2025）年には、本邦の高齢者が約3,670万人となり、医療・介護のニーズが増大すると予測されている。それに伴い、看護職員の需要も高まることが予測され、厚生労働省では、「医療従事者の需給に関する検討会 看護職員需給分科会（以下、看護職員需給分科会）」を平成28年3月に設置し、看護職員の需給および看護職員確保対策について議論を行ってきた。令和元年11月に公表された「看護職員需給分科会 中間とりまとめ」では、令和7（2025）年における看護職員の需要推計について、ワーク・ライフ・バランスの充実度合いを考慮して、1月あたり超過勤務時間と1年あたり有給休暇取得日数によって3つのシナリオを設定した需要が推計されている。

夜勤を含む交代制勤務を行う看護職員は、サーカディアンリズムが乱れやすく、ワーク・ライフ・バランスが確保しづらい状況にある。交代制勤務を行う看護職員の労働時間・勤務環境の改善は、看護職員の健康保持や離職防止につながり、長期的な看護職員確保につながることを期待されることから、需要推計にワーク・ライフ・バランスの充実度合いを含めたことは意義がある。

日本看護協会は平成25年に勤務間インターバルの他、勤務の拘束時間、夜勤回数、夜勤連続回

数、連続勤務日数等の11項目を、「看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン（以下、ガイドライン）」として勤務編成時に留意すべき事項として公表した。平成26年の調査では、ガイドラインに対する施設の遵守状況は報告されているが、申請の有無によらない超過勤務時間の実態や、実際の勤務間インターバルの状況、夜勤回数や夜勤中の仮眠時間等についての報告はない。また、看護職員の勤務時間、労働環境改善のためには、看護部門や施設が組織的に取り組む必要があるが、看護職員が求める労働環境はそれぞれの状況や施設の置かれた背景によって異なる。

そこで本研究は、看護職員の労働時間・勤務環境の実態を把握し、それらの要因と就業継続意思・勤務割り振りへの満足度・心身の健康状態との関連を検討すること、および看護職員の労働時間・勤務環境の改善に対し先駆的に取り組んでいる医療施設において、その取り組みの実態を把握することを目的とした。

#### B. 研究方法

本研究では交代制勤務を行う看護職員を対象とした看護職員調査、看護部門責任者等を対象とした医療施設調査を実施した。

##### 1. 看護職員調査

様々な病床規模、機能の施設に所属する看護職員を対象とするため、機縁法および無作為抽出により施設を抽出した。無作為抽出では、99床未満、100～199床、200～299床、300～399床、400床以上に層化し、各病床規模での配布数が1000名になることを目標に施設を抽出した。なお、配布数の設定は、回答率10%、有効回答率8%を見込み、全有効回答数が400名となるよう設定した。

施設の看護部門責任者に研究説明書を送付し、令和2年1月～2月、研究協力の承諾が得られた施設の担当者を通じ、インターネット調査用のURLとID、パスワードが記載された用紙を配布

した。調査項目は、年齢や性別、家族構成等の基本属性の他、病棟特性、過去1か月間の勤務日数や休日、勤務の実態、勤務環境、就業継続意思、心身の健康度等を含めた。

## 2. 医療施設調査

公開情報から、看護職員の労働時間や勤務環境改善のための取り組みを組織的に行っている施設を選定し、研究協力の承諾が得られた施設を対象施設とした。対象者は、看護部門責任者および看護職員の労働時間や勤務環境改善に関与した主たる看護職員（副看護師長等）を対象とした。なお、可能な限り様々な背景を持つ施設を対象とするため、所在地や施設種別、病床規模が同一にならないよう考慮して対象施設を選定した。

令和元年11月～令和3年3月にかけて、インタビューガイドを用いた半構造化面接を研究者2名で行った。調査内容は、施設の概要と取り組み前に施設が抱えていた労働時間・勤務環境に関する課題、これまで看護部門として行った取り組みやその取り組みにおける組織の変化、ガイドラインの遵守状況等を尋ねた。

## 3. 倫理的配慮

本研究は、「看護職の労働時間・勤務環境の改善に向けた調査研究：看護職調査（審査番号2019246NI）」、「看護職の労働時間・勤務環境の改善に向けた調査研究：看護管理者調査（審査番号2019142NI）」として、東京大学大学院医学系研究科・医学部倫理審査委員会の承認を受け実施した。いずれの対象者にも自由意思による研究参加を保証し、個人情報の保護に努め、個人や施設の特定につながる情報は公開しないなどの配慮を行った。

## C. 研究結果

### 1. 看護職員調査

#### 1) 対象

47施設計4601名に研究協力依頼書を配布した。

各病床規模1000名の配布を目指したが、99床以下の病院から協力を得るのが難しく、351名の配布に留まった。調査画面には640名がログインし、研究協力の「同意しない」を選択した7名、看護師長および看護師長相当職3名、交代制勤務を行っていない27名、現在の部署で勤務表を作成していると回答した37名（看護師長職の3名を除く）は、対象外のため回答画面に遷移しなかった。回答画面に遷移した566名のうち、最後の質問まで回答したのは410名（完遂率72.4%）であった。そのうち、除外基準として設けた新卒1年以内の者、または転職後もしくは部署異動後6か月以内の者計16名を除く394名（有効回答率8.6%）が分析対象となった。

分析対象者（以下、対象者）394名の主な属性は、平均年齢が36.7歳（標準偏差（以下SD）10.3）、女性が88.3%を占めた。9割以上が看護師で、最終学歴は看護専門学校が54%、4年制大学が13%であった。対象者全員がフルタイム勤務で、正規雇用者が99.2%を占めた。職位はスタッフが92.1%、主任相当が7.9%であった。所属部署は病棟が92.4%と大半を占め、次いで手術室（外来兼務を含む）が4.3%であった。通算の看護経験は平均13.3年（SD10.8）で、現部署での勤務は平均4.2年（SD3.0）であった。通勤手段は自家用車が54.8%と過半数を占め、自転車16.8%、電車14.0%が続いた。通勤時間は平均80.2分（SD26.3）であった。

#### 2) 交代制勤務の種類と勤務割り振りの実際

対象者の66.2%は長日勤を採用していない2交代制勤務で、いずれの病床規模においても長日勤なしの2交代制勤務が最も多く採用されていた。長日勤とは、通常の8時間を超える勤務を指すが、長日勤ありの2交代制勤務と3交代制勤務はそれぞれ17%であった。いずれの交代制においても日勤は平均10日で、長日勤ありの2交代制の場合、長日勤が平均3.2日、通常の日勤が平均6.8日で

あった。夜勤は平均 7～8 日で、休日は平均 9～10 日、うち年次有給休暇は平均 1 日であった。

### 3) 勤務時間・休憩時間・仮眠時間

夜勤の勤務時間（始業時刻から終業時刻までの休憩を含む拘束時間）を尋ねた結果、長日勤なしの 2 交代制では、対象者の 8 割以上が 16 時間より長い夜勤を行い、長日勤ありの 2 交代制では対象者の 4 割が 13 時間以下の夜勤を行っていた。各勤務帯の勤務時間は、交代制勤務の種類によらず、いずれの勤務帯でも規定より 1 時間程度長く勤務していた。

休憩時間は、日勤では 2 交代制・3 交代制とも規程上平均 55 分のところ、実際の休憩時間は 2 交代制で平均 45.8 分、3 交代制で平均 41.5 分と 10 分程度短かった。3 交代制の準夜勤務では規則上の休憩時間よりも実際は 14 分短かった。2 交代制の夜勤では規定よりも 7 分程度短く、3 交代制の深夜勤務では規定の休憩時間を確保していた。

夜勤中の仮眠時間が設定されていたのは、2 交代制で 67.0%、3 交代制で 10.4%であり、設定された仮眠時間は 2 交代制・3 交代制とも 120 分が大半を占めた。

### 4) 時間外労働時間

前月または前々月の 1 か月の時間外勤務について、時間外勤務として申請した時間、時間外勤務手当が支払われた時間、実際に行った時間外労働時間、および、業務時間外あるいは自宅に持ち帰って行った事務作業や院内の看護研究等の時間を尋ねた結果、時間外勤務として申請した時間と時間外勤務手当が支払われた時間は概ね一致しており、平均月 5 時間台、中央値は月 3 時間 [25%値: 1 時間, 75%値: 8 時間] であった。実際に行った時間外労働時間は平均月 9 時間台で、中央値は 6 時間 [25%値: 2 時間, 75%値: 13 時間] であった。業務時間外や自宅に持ち帰って行った事務作業等の時間も一部の職員で報告され、中央値が 1 時間

[25%値: 0 時間, 75%値: 3 時間] であった。

### 5) 負担が大きい勤務の回避状況および連続休暇の取得状況

前勤務の業務終了時刻から次勤務の業務開始時刻の実際の勤務間インターバルが 11 時間未満だった回数を尋ねたところ、対象者の 31.0%が 1 回以上経験し、12.4%が 4 回以上経験していた。勤務間隔 9 時間以内の勤務、5 時間以内の勤務もそれぞれ 27.2%、8.5%が経験していた。

日勤帯に 4 時間以上の時間外勤務を行った回数を尋ねたところ、2 交代制・3 交代制とも対象者の約 3 割が 1 回以上経験していた。夜勤については、2 交代制の夜勤および 3 交代制の準夜勤では 2 割弱が、3 交代制の深夜勤では 13.4%が 1 回以上、4 時間以上の時間外勤務を経験していた。

夜勤後の休息では、2 交代制で約 4 分の 1 の対象者が夜勤後に休日がないことを 1 回以上経験していた。3 交代制では、準夜勤後次の勤務まで 24 時間未満だったことを 40.3%が経験しており、12 時間未満だったことも 20.9%が経験していた。

2 日以上連休が 1 回以上あった者は 94.7%と大半であったが、4 回以上あった者は 10.9%と限られ、2 日以上連休は 1 クールに平均 2.1 回であった。約半数が週末の連続休暇を 1 回以上取得していた。

### 6) 休暇の取りやすさ、勤務の見通しの立てやすさ

「休暇の希望を出す仕組みがないため希望を出せない」に「当てはまる」「やや当てはまる」と回答した者は 4.6%と少なかったが、「仕組みがあっても希望が言えない」に「当てはまる」「やや当てはまる」と回答した者が 13.7%、「希望を伝えても希望日に休暇が取得できない」に「当てはまる」「やや当てはまる」と回答した者が 17.7%いた。

勤務希望の締め切りが早いと感じている者は 37.6%、勤務表の提示時期が遅いと感じている者は 49.0%であった。「長期の連続休暇（おおよそ 5

日以上)の予定を立てることができない」に「やや当てはまる」「当てはまる」と回答した者は60.9%を占めた。また、自分の体調不良などによる急な休みの取得が難しいと感じている者は35.2%、家族の病気や事故など急な事情による休みの取得が難しいと感じている者は30.7%を占めた。

#### 7) 現在の労働条件での就労継続意思および勤務割り振りへの満足度

現在の労働条件で今後も働きたいと思うかを尋ねたところ、「全く思わない」「あまり思わない」と回答した者が4割を超えた。現在の労働条件であと何年くらい働き続けられると思うかを尋ねたところ、「1年未満」が14.7%、「3年以下」では計53.8%、「5年以下」だと計70.4%を占めた。勤務割り振り表への満足度は、満足している者と満足していない者がそれぞれ4割と同程度であった。

前クールの勤務表で負担が大きい勤務の回避状況および連続休暇の取得状況との関連をみた結果、11時間より短い勤務間隔での勤務が1回以上あった者は、1回もなかった者と比べて、現在の労働条件で今後も働きたいと思う者が有意に少なく、勤務表への満足度も低かった。また、日勤における4時間以上の時間外勤務が1回以上あった者は、1回もなかった者と比べて、勤務表への満足度が低かった。

#### 8) 今後も交代制勤務を継続するために重要な事項

夜勤手当の増額や、完全オフ日(夜勤入り・明け等でない休日)の確保・増加、連続休暇の確保・増加の3項目は、対象者の半数以上が「非常に重要」と回答し、9割以上が重要(「やや重要」「わりと重要」「非常に重要」のいずれか)だと答えた。次いで、夜勤後の勤務間インターバルの確保、夜勤の超過勤務の縮減、夜間看護職員配置の増員、夜間看護補助者の配置・増員や夜勤回数の制限と

続いた。

#### 9) 5年間夜勤を継続できる条件

夜勤手当の増額が重要だと答えた377名にあと5年間夜勤を継続してもよいと思う夜勤手当の金額を尋ねたところ、2交代制夜勤では、1回15,000円から20,000円という回答が63.5%を占めた。3交代制勤務では、準夜勤1回8,000円から10,000円という回答が54.1%、深夜勤1回10,000円という回答が41%を占めた。

休暇については、完全オフ日の確保・増加が重要だと回答した380名に、完全オフ日が月にあと何日あればあと5年間夜勤を継続してもよいと思うかを尋ねたところ、月2日増と回答した者が30.0%と最も多く、月2日増だと48.7%が、月3日増だと62.9%があと5年間夜勤を継続できると思うことがわかった。

連続休暇の確保・増加が重要だと回答した367名にどの程度の連続休暇があれば、あと5年間夜勤を継続してもよいと思うかを尋ねたところ2日以上の子休を複数回挙げた者が46.0%、3日以上の子休を複数回挙げた者が28.6%と、短い連続休暇が定期的にあることを求める者が75%近くを占めた。一方で、5~10日以上の子休の連続休暇を年に1~数回求める者も18.8%いた。

夜間看護職員配置の増員が重要だと回答した319名にどの程度増員されれば、あと5年間夜勤を継続してもよいと思うかを尋ねたところ、1名増で63.9%、2名増で75.2%が継続できると考えていた。夜間看護補助者の配置あるいは増員が重要だと回答した303名に同様の項目を尋ねたところ、1名増で90.8%が継続できると考えていた。

夜勤回数の制限が重要だと回答した284名(2交代制232名、3交代制52名)に、月何回以内であればあと5年間夜勤を継続できるかを尋ねたところ、2交代制では月4回以下であれば82.8%、月3回以下であれば94.0%が、3交代制では月6回以下なら69.2%、月4回以下なら86.5%が継続

できると回答した。

#### 10) 必要な休日数

月に最低あと何日の休日が必要かを尋ねた結果、疲労回復、心や生活にゆとりをもつため、プライベートの充実等のため、いずれも約2日必要だと回答していた。

#### 11) 心身の健康状態との関連

交代制勤務の種類や負担の大きい勤務の回避状況および連続休暇の取得状況と、バーンアウトおよび身体愁訴との関連を検証した結果、バーンアウト・身体愁訴は交代制勤務の種類による差はなかった。日勤で4時間以上の時間外勤務があった者、および、6日以上連続勤務がある者は、情緒的消耗感および脱人格化の得点が有意に高く、夜勤・深夜勤務時間が平均13時間超の者、および、平均15時間超の者は、個人的達成感が有意に高かった。

休暇の取りやすさ・利用しやすさを尋ねた各項目とバーンアウト・身体愁訴との相関分析の結果、休暇の希望を言えないことや、希望日に休暇が取れないこと、勤務表の希望の締め切りが早いこと、勤務表の提示時期が遅いこと、長期の連続休暇の予定を立てることができないこと、自分の体調不良時に急な休みの取得が難しいこと、家族の病気や事故など急な事情があるときに休みの取得が難しいことは、情緒的消耗感、脱人格化、身体愁訴と有意な正の相関があった。

## 2. 医療施設調査

### 1) 対象

東北、関東、近畿地方の都市部や地方に位置する7施設の看護管理者から協力を得て調査を実施した。調査対象者の所属施設の病床数は200～500床、設置主体は地方自治体立、医療法人立、企業立、一般財団法人立であった。施設の機能は急性期機能を持つ施設、急性期機能と回復期機能を持

つ施設、精神科単科の施設等であった。

### 2) ガイドラインの遵守状況

各施設ともガイドラインについては、多くの項目を遵守していた。夜勤時間が長い施設など、項目2「勤務の拘束時間」を遵守していない施設はあったが、これはスタッフと協議した結果、夜勤の拘束時間を短くすることで、かえって他の勤務帯に影響することや、勤務編成が煩雑になることを懸念する意見がスタッフからあがり、そのような希望を受けて長時間夜勤を継続している施設や、スタッフの生活背景に合わせて新しい勤務時間を設定したという施設であった。項目3「夜勤の回数」では、夜勤を多く希望する職員や、新人看護職員が夜勤に入ることが難しい年度初めの時期等、個人差や時期による変動はあるものの、基本的には月4回(3交代では月8回)の回数を遵守していた。項目9「週末の連続休日」では、施設の状況によっては遵守が難しい施設もあったが、平日に連休を割り振り、連続休日の確保に努めていた。

### 3) 看護職員の労働状況の改善に関する取り組み

各施設での取り組みは、看護職員の労働状況改善と人員確保に関する取り組みの2つに大別されたが、両取り組みはそれぞれ独立して行っていたのではなく、労働状況改善のために人員を確保する、人員確保のために労働状況を改善するといったように、同時並行的に行われていた。

#### ①業務負担軽減の取り組み

看護職員の労働状況改善のための取り組みは、施設の置かれた状況や背景によって実際の取り組み内容は異なっていたが、基本的な方略は「業務負担軽減」と「労働時間(就業時間)や勤務形態の適正化」に分かれていた。

業務負担軽減のための取り組みでは、まず各部署においてどの勤務帯、どの時間帯の業務が負担となりうるのかを分析し、負担の大きい特定の時

間帯に人員を多く配置する取り組みが行われていた。例えば、夜勤帯の一人あたりの業務負担が大きく、夜勤の担い手が不足していた施設では、夜勤帯の人員配置を増員したところ、一人あたりの業務負担が軽減され、夜勤の担い手が増加した。相対的に日勤帯の人員が少なくなったが、夜勤帯の増員によって日勤帯の残務を引き継げるようになり、日勤帯の超過勤務も減少した。また、夕方から準夜帯の時間帯が多忙であった施設では、遅出勤務を新設し負担が大きい時間帯に増員していた。他の施設では、施設として一律の勤務編成を行うのではなく、各部署の時間帯業務量に合わせて割り振る人員を各部署の管理者の裁量で決められるような仕組みが整えられていた。

複数の施設で、病床稼働率や入退院の状況、職員の年休取得状況等のデータからその日の適正な人員数を算出し、それらに基づいて過不足のない人員配置が行われていた。データの管理は、担当者を設け中央で管理していた。中央で管理することで、算出された適性人員数を配置できない部署へ、余剰人員のある部署から人員を補充するなど、看護部門全体で人員を活用することができていた。部署を超えた応援体制の具体例として、個々の看護職員が所属部署以外にサブの部署として得意な部署や分野を持つ「複数職場制」を発案・導入し、その日の業務量に合わせて部署を超えて支援し合う体制を整えている施設もあった。

看護職員の業務負担軽減にあたり、ほとんどの施設で看護補助者を活用していた。いずれの施設でも看護補助者の確保・定着には困難を感じていたが、それぞれ看護補助者のニーズに合わせた確保・定着のための取り組みを展開していた。看護補助者が担う役割を段階的に設定し、専門資格を持たない人も応募しやすい環境作りや、聴覚障害者や **Economic Partnership Agreement (EPA)** で来日する外国籍の介護福祉士の雇用など、新たな雇用を創出する試みもされていた。看護補助者の定着対策として、看護補助者対象の院

内研修の開催、看護補助者の係活動の支援、院外研修の奨励等、彼らの能力開発やキャリア開発を支援する体制を看護部が整えていた。さらに、看護補助者のクリニカルラダーを施設独自に策定し、ラダーレベルや保有資格を給与に反映する仕組みや、介護福祉士やケアマネジャー等の資格取得の奨励と資格取得状況に応じて給与に反映する仕組みづくりにより、看護補助者の定着が促進されていた。

## ②労働時間（就業時間）および勤務形態の適正化に向けた取り組み

各勤務帯の業務負担軽減と同時に、労働時間や勤務形態の適正化に向けた取り組みも行っていた。これらの取り組みは、職員の現状について情報収集と分析を行うこと、職員のニーズと部署の特性に合わせた労働時間や勤務形態を設定すること、職場風土の醸成を含めた超過勤務対策を実施することの3つに大別された。

そこで重要なのは、具体的な取り組みを開始する前に、まずは現在の労働時間や規定の始業時刻、終業時刻、勤務形態に対する職員の認識、職員の背景について把握することである。各施設によって職員の認識や背景は異なるため、これらの現状を踏まえ各施設に合わせた取り組みが行われていた。

子育て世代が多い施設では、職員が家庭役割を担えるよう2交代制夜勤の始業時刻を遅らせることにより、子どもの送迎や家族の夕食の支度等をしてから出勤できるようになり、子育て世代の夜勤の負担が軽減されていた。逆循環の3交代制を採用していた施設では、職員から「疲弊している」、「休暇が取れない」等の声があり、ガイドラインに沿って12時間夜勤の2交代制を導入したところ、職員からは「心身の負担が軽減された」、「12時間夜勤のため家庭役割を担える時間を確保できた」等の評価が得られた。一方、他の施設では、ガイドラインに沿って16時間夜勤を是正すること

を試みたが、勤務形態が複雑になることや長日勤が必要となることに対し職員から抵抗があり、16時間夜勤のまま勤務編成を行っていた。

超過勤務対策では、データを用いた勤務管理と職員の意識改革が行われていた。ほとんどの施設では超過勤務をデータ管理しており、超過勤務の理由と部署や個人ごとの時間数を分析し、やむを得ない超過勤務とそうではない超過勤務に分けていた。業務過多による超過勤務は、多忙な時間帯や入退院予測から人員を手厚く配置したり、各勤務帯の業務内容を整理し業務改善を行うことによって是正を目指していた。これらのデータは部署間で定期的に共有され、是正のための具体案を出し合うなど、看護部全体で取り組まれていた。

いずれの施設における看護管理者も、超過勤務の是正を含む労働時間の改善のためには、制度や環境づくりだけでなく、それらを支える職場風土の醸成が大切であると認識していた。ある施設の看護管理者は、視覚的に日勤者と夜勤者がわかるようユニフォームの色を分け、夕方の指示出しは夜勤帯の職員に声をかけるよう医師に協力を依頼し、常に全員で支え合いながら業務を行うことが重要であると話していた。

#### 4) 人員確保に向けた取り組み

いずれの施設の看護管理者も、看護職員の労働環境を改善するためには一定程度の人員確保が重要であると認識していた。人員確保に向けては、職員定着のための取り組みと将来の定着を見据えた人材の採用戦略の2つに大別された。

##### ①職員の動機づけを促す仕組みづくり

いずれの施設の看護管理者も、職員の定着のためには制度や労働環境といった要因と同時に、看護に対する働きがいや成長等、動機づけを促すことを重要視していた。仕事や看護への動機づけを促す取り組みとして、教育や業務管理の役割を担う中堅層の職員がより役割意識を持ちながら職場

で活躍できるよう、給与制度に係る役職を創設し、役割意識と同時にそれが給与に反映される仕組みを整備した。また、職員の能力向上や働く意欲を持てる体制づくりとして、クリニカルラダーを見直し、ラダーレベルと給与が連動する仕組みも導入していた。他施設でも同様に目標管理を導入し、目標への到達度が人事考課や給与に反映される仕組みを取り入れていた。さらに、各職員が配属された部署以外の希望する部署で月数回勤務し、配属部署の診療科や看護ケア以外に得意な領域を身に付けてもらうという、「複数職場制」を発案・導入していた施設では、複数職場制が人的資源管理の側面だけでなく職員のキャリアや働き続けるモチベーションにもつながっていた。

複数の看護管理者から、育児中の職員に焦点化された取り組みが語られた。託児所を設置し、職員が勤務中に子どもを預けることができる体制を整備することに加え、育児休業明けの職員の配属先や働き方への配慮も重要であることが示唆された。施設の状況や職員の希望、経験等を考慮し、復職後もスムーズに職場復帰できる配属先や働き方を提案していた。なかには短時間勤務制度を利用せず、その時期、その日毎に年次有給休暇の時間休等をうまく活用し、職員やその家庭状況に合わせたオーダーメイドの短時間勤務を提案している施設もあった。

さらに、育児中で就業時間や夜勤の制限がある職員とそうではない職員との間に軋轢が生まれないうよう、部署や施設の「お互い様」文化の醸成と、時間や勤務帯の制限があっても働きやすく、働きがいがあるモデルを次世代の職員に示すことで、互いに支え合いながら個人の生活が尊重されつつ能力を發揮し、組織の役割を担うことができる職場づくりを重視していた。

##### ②将来の定着を見据えた人材採用戦略

看護職員を確保するため、今いる職員の定着を目指すだけでなく、新たな人材を雇用することも

必要である。各施設では、単に今必要な人員数を確保すること以上に、将来の定着を見据えた人材の採用戦略を立てていた。ある施設では、新卒者の採用を増やし、人件費を増加させることなく人員を増やし、教育体制の見直しも行うことで彼らが定着し安定した人材確保につながっていた。中途採用者の雇用についても同様に教育体制を見直し、中途採用者の指導をOJTのみに任せるのではなく看護部全体として支える仕組みとしたところ、中途採用者の1年未満の退職がなくなり定着につながっていた。他の施設では、奨学金制度のみに採用を頼るのではなく、施設や施設で行われている看護の魅力や魅力を直接求職者に伝え、奨学金制度に頼らない採用計画に変更した。結果として奨学金制度利用者以外の求職者が増え、人材確保につながっていた。

#### D. 考察

看護職員調査では、99床以下、100～199床、200～299床、300～399床、400床以上の各病床規模の病院から各80名、計400名の有効回答を得ることを目標としていた。99床以下および100～199床以下では目標数を若干下回ったが、極端な偏りはない状態で、概ね目標数の有効回答を確保できた。過去の統計資料と比較すると、本研究では准看護師割合が少なかったが、正規雇用看護職員が99.2%を占めており、統計資料でも正規雇用看護職員に限ると准看護師の割合は同程度であった。同様に、性別割合や勤続年数についても統計資料と概ね同程度であり、全国データと比較して大きな偏りはない集団だと考えられる。

医療施設調査では、対象としたのが7施設であり、取り組み事例すべてを一般化することは難しいが、所在地、病院機能や有している病棟種別、病床規模等、多様な施設からデータを得ることができたと考えられる。

##### 1. 交代制勤務を行う看護職員の労働状況の実態

看護職員調査から、全体でみると、休日数や夜勤回数に大きな問題がないようにみえるが、交代制勤務の種別ごとに労働状況の課題が明らかとなった。

長日勤のない2交代制勤務者は、平均17時間30分の夜勤を行っており、ガイドラインで推奨されている拘束時間よりも長時間の勤務を行っていることが明らかとなった。勤務間インターバルが短いシフトは他の勤務形態と比べ少なかったが、これは準夜勤と深夜勤を合わせて行っているためであり、勤務間インターバルを確保するために長時間勤務をしなくてはならない状況にあると考えられる。多くの先行研究では、長時間勤務が心身の健康状態に影響することが明らかにされており、本研究における医療施設調査でも、夜勤拘束時間の短縮化に取り組んだ施設では、特に育児中の看護職員からの満足度が向上していた。このように、たとえ勤務間インターバルを確保していたとしても、その結果として長時間勤務が生じている状況は是正する必要がある。さらに、1割から2割の対象者が、勤務間インターバルが11時間未満の勤務や、夜勤後の休息がなかった勤務、連続勤務6日以上と負担の大きい勤務を行っていた。夜勤の長時間勤務に加え、このような負担の大きい勤務が重なることは、心身の健康状態に悪影響を及ぼすことが考えられる。

長日勤ありの2交代制勤務では、夜勤の拘束時間が短い代わりに、長日勤のない2交代制勤務者に比べ、勤務間インターバルの確保や連続勤務の回避、夜勤後の休息を確保することが難しい状況であった。医療施設調査でも、職員から長日勤に対する否定的な反応があり、看護管理者は長日勤の廃止や、可能な限り長日勤を割り振らないよう配慮しており、負担の大きい勤務である長日勤を導入する際は、就業時間の管理だけでなく、十分休息が取れる勤務間インターバルの確保や、長日勤が特定の職員に偏らないよう考慮する必要がある。

以上から、2交代制勤務においては、長時間の夜勤拘束時間と勤務間インターバルや連続勤務、夜勤後の休息確保はトレードオフの関係であり、施設や部署において勤務形態を決定する際は、この点について十分検討する必要がある。また、医療施設調査から、どのような勤務形態が適切であるかは施設や部署、所属している職員の状況や背景によって異なるため、これらについて状況を把握し、分析した上で施設や部署、職員に合わせた勤務形態を選択することが重要である。

3交代制勤務では、長時間勤務がない代わりに、勤務間インターバルの確保や連続勤務の回避、準夜勤後の休息を確保することが難しい状況であり、長日勤ありの2交代制勤務と同様の傾向であった。長日勤ありの2交代制勤務と異なるのは、勤務間インターバルが11時間未満であることや準夜勤後に休息がない、つまり準夜勤後に勤務日が割り振られているということだが、これは逆循環の勤務編成である可能性が高い。勤務開始時間が前へとずれていく逆循環の勤務は、サーカディアンリズムが乱れやすく、リズムを取り戻すまでに数日要することが指摘されている。医療施設調査でも、逆循環の3交代制勤務に対する職員の不満や疲労の訴えにより、3交代制勤務を廃止した施設があった。看護職員調査でも3交代制勤務の勤務表の満足度は低く、現在の労働条件で今後も働き続けたいと思わない者は半数を占めていたことから、特に逆循環の3交代制勤務は早急に改善する必要があると考えられる。

バーンアウト・身体愁訴との関連をみると、交代制勤務の種別による有意差はなく、11時間より短い勤務間インターバルが情緒的消耗感や身体愁訴に、日勤における4時間以上の時間外勤務や6日間以上の連続勤務が情緒的消耗感や脱人格化に関連があった。このことから、休日を増やし、勤務間インターバルの確保や連続勤務の回避を行うこと、同時に、業務量に見合った人員配置により時間外勤務を縮減することが、看護職員の心身

の健康維持に重要であることが示された。

また、勤務割り振りの行われ方、すなわち、希望した日に休暇をとることの困難さや、勤務表の提示のタイミングが遅いなど予定の立てにくさ、自分や家族の体調不良時などに急な休暇を取りにくいことも、バーンアウトや身体愁訴と関連があった。看護職員の心身の健康を保つためには、勤務時間や夜勤回数、勤務間インターバルの管理に加えて、看護職員の個々のワーク・ライフ・バランスに配慮しながら勤務割り振りをを行い、余裕を持って勤務計画を提示することや、急病などの際に柔軟に対応できる環境が必要だと示唆された。

以上から、いずれの交代制勤務の種別においても現状では課題があること、さらにその課題は交代制勤務の種別によって異なることが示唆された。しかし、医療施設調査で得られた知見として、施設や部署、職員の状況を適切に把握し、どのような勤務形態が適しているかを検討し変更することで、看護職員の労働状況にある程度改善し、働き続けられる環境を提供することが可能であることも示唆された。

## 2. 交代制勤務を継続するために有効な方策

いずれの交代制勤務でも、現在の労働条件で働き続けたいと思わない者が4割から5割おり、前述の課題を改善することが看護職員確保にとって重要であると考えられる。そのための方略として、本研究では長時間夜勤の短縮化や勤務間インターバルの確保を含む、十分な休息の確保、労働時間の短縮に向けた取り組み、管理者による勤務マネジメントの3つの点に着目した。以下、それぞれの論点について考察する。

長時間夜勤の短縮化や勤務間インターバルの確保を含む、十分な休息を確保するためには、それらの取り組みを前提とした人員確保が必要である。看護職員調査では、1クール平均9~10日の休日があったが、夜勤や深夜勤が平均4日あることから、9~10日の休日のうち、半分が完全な疲労回

復や生活リズムを取り戻すためだけの休日であり、プライベートを充実させるための休日が少ないと考えられる。対象者の約 9 割が休暇の増加を希望しており、疲労回復や心や生活にゆとりをもつため、完全オフ日があと 2 日あると交代制勤務を継続できると回答していることから、交代制勤務を行う看護職員を確保するためには、月 12 日程度の休日が必要であると考えられる。そのためには、祝日や有給休暇を含めて月 12 日の休日を前提として勤務を割り振る必要がある。したがって看護職員の必要人員数を算出する際は、一人あたり月 2 日、つまり年 24 日の休日増を勘案した人員数を算出すべきである。さらに医療施設調査から、業務量や部署の特徴を踏まえ、過不足なく適正な人員を配置するため、病床稼働率や入院、手術等の病棟イベント、職員の年休取得状況等を踏まえたデータによって配置人員数を計算し、積極的に休暇を提供することが重要であることが示唆された。

月 12 日の休日を付与するためには、このようにデータに基づき、有給休暇や祝日を積極的に付与することが望まれる。部署ごとの必要人員数や実際の状況をリアルタイムで一元管理することにより、客観的な指標によって人員数を管理することができ、さらに他部署とのシームレスな連携も可能となる。なお医療施設調査において、人員確保のためには、施設の背景や職員の特徴等に合わせた人材を雇用すること、そして職員を定着させる取り組みの重要性も示唆された。そのためには、看護職員としての成長や能力向上の仕組みと、それらが報酬に反映される仕組みによって、職員がその施設で働き続けたいと思う動機づけが重要である。この点は看護補助者の確保、定着に対しても同様であった。

次に、看護職員が疲弊せず働き続けるためには、労働時間の短縮も重要である。看護職員調査では、交代制勤務の種別によらず、日勤・夜勤ともに規則上の勤務時間よりも平均 1 時間以上長く勤務し

ていた。また、日勤では 3 割、夜勤でも 1~2 割が 1 クールに 1 回以上 4 時間を超える超過勤務を経験していること、ほとんどの勤務帯で法定休憩時間よりも短い休憩時間で勤務していることも明らかになった。このことは、業務量に見合った看護職員数が配置されておらず、超過勤務や短い休憩時間で働かざるを得ない状況にあることが考えられる。医療施設調査から得られた方策として、時間帯ごとの業務量を分析し、業務改善を検討しつつ、業務量に見合った人員を配置することで、業務負担が軽減され、労働時間を短縮することができる可能性がある。看護職員調査でも、対象者の多くが交代制勤務を続けるためには夜勤の看護職員や看護補助者の配置を増やすことが重要であると回答していることから、業務量の多い時間帯や勤務帯の配置人員数を増やすことが重要である。

このように、休日や業務量を考慮した人員確保は重要であるが、日本看護協会が 2014 年に行った調査では、全国の病院の約 75% が看護職員不足を感じている。看護職員を増やすことは容易ではないが、看護補助者や理学療法士、作業療法士等の他職種へのタスクシフトや、Information and Communication Technology (ICT) や Internet of Things (IoT) といったテクノロジーを活用し、看護業務を代替する方法も検討すべきである。

さらに、交代制勤務における夜勤回数や休日数、勤務間インターバル、労働時間といった労働状況だけでなく、管理者による勤務マネジメントも重要である。希望した日に休暇を取ることが困難であることや、勤務表の提示が遅く予定を立てにくい状況、自分や家族の体調が悪い時に休暇を取得することができないことは、心身の健康と関連することが明らかとなった。医療施設調査でも、すべての看護管理者は、構造的な仕組みづくりだけでなく、管理者が職員のワーク・ライフ・バランスを尊重し、職員を大切にしている姿勢や、職員同士が互いに支え合いながらワーク・ライフ・バランスを重視する職場文化を重視していた。交代制勤

務を行っている看護職員は、勤務表で割り当てられた業務スケジュールに従って生活することになるが、ある程度自分の生活をコントロールできるという感覚や、自分や家族の健康を優先できることが重要である。看護管理者は、労働状況の管理に加え、個々への配慮や柔軟性のある対応を行う必要がある。また、それらを実現するための十分な人員も必要である。

#### E. 結論

看護職員の労働環境に関する課題として、長日勤がない2交代制勤務では長時間の夜勤が、長日勤ありの2交代制勤務では長日勤の労働負荷や勤務間インターバル、連続勤務、休息確保が、3交代制勤務では短い勤務間インターバルや夜勤後の休息不足といった逆循環の勤務、連続勤務が課題であった。こうした状況に対し、長時間の勤務時間や勤務間インターバル、連続勤務等の勤務状況を整備するだけでなく、勤務割り振りに際し個人の希望を反映することや、プライベートを含めた生活の予定が立てられるよう余裕を持って勤務計画を提示すること、自身や家族の急病等の際に休暇を取得できる柔軟性も看護職員のストレスを軽減することが示唆された。現在の労働環境では3年以上働き続けることができないと考えている看護職員が半数を超えるという結果からも、勤務状況の改善や勤務の取り扱われ方を改善することで、就業継続につながる可能性がある。

これらの課題を改善するためには、現状についてのデータ管理や、それを元に長時間勤務の短縮化や十分な休日付与を前提とした人員を確保すること、業務量に見合った人員を配置し、労働時間を短縮することと、もう一方で職員の看護に対する働きがいや成長等動機付けを促すことや、職員の定着を目指した人材採用戦略を練ることを同時に進めていくことが重要である。

#### F. 健康危険情報

なし

#### G. 論文発表

武村雪絵, 渡邊龍之介, 木田亮平, 菅野由貴子. 交代制勤務を行う看護職員の勤務状況と就業継続を可能とする条件: インターネット調査. 日本看護管理学会誌 2020; 24(1): 164-174.

木田亮平, 武村雪絵. 看護職員の勤務環境改善に向けた各医療施設の取り組み: 複数事例研究. 日本看護管理学会誌 (accepted 31 Dec. 2020)

#### H. 知的財産権の出願・登録状況

なし

#### I. 引用文献

内閣府. (2019) 高齢社会白書. [https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2019/zenbun/01pdf\\_index.html](https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2019/zenbun/01pdf_index.html)

厚生労働省 (2019). 医療従事者の需給に関する検討会看護職員需給分科会中間とりまとめ. (2021年3月10日, [https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage\\_07927.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_07927.html))

日本看護協会. (2015) 看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン. 公益財団法人日本看護協会

日本看護協会. (2015) 日本看護協会調査報告書<No. 89> 2014年病院における看護職員需給状況調査 (日本看護協会編). 日本看護協会出版会