

厚生労働省令和7年度看護職員確保対策特別事業「看護職員の多様な働き方周知事業」

看護人材・夜勤人材の確保に向けた看護職の
多様で柔軟な働き方導入支援セミナー

就業継続を支援し、確保を推進するための 「看護職員の多様で柔軟な働き方」の提案 について

公益社団法人 日本看護協会
労働政策部 看護労働課



生きるを、ともに、つくる。

公益社団法人 日本看護協会

看護職の多様で柔軟な働き方の提案

本提案は、正職員として就業継続することを前提とする

- ▶ 管理者：優秀な人材の獲得、定着率の向上、職員のモチベーションアップ等
- ▶ 労働者：キャリア継続、生涯賃金の向上、社会保険の充実等

(1) **多様な正職員**（限定的な働き方をする正規雇用の職員）の働き方を育児・介護等の理由に限らず希望に応じて可能とする

- フルタイムかつ夜勤ができる看護職員のみを正職員とするのではなく、看護職員一人ひとりの希望に応じた雇用条件（所定労働時間や職務等）で正職員として雇用する

(2) **看護職員の柔軟な働き方**（看護職員の労働条件の柔軟な運用）を育児・介護等の理由に限らず希望に応じて可能とする

- 全ての看護職員が自身のライフステージ・キャリアステージに合わせて働きやすくなるよう労働条件（日々の労働時間や働く場所等）を柔軟に運用する

(3) **専門性の高い看護職等が地域で活躍できる働き方**を可能とする

- 具体的な方法として、出張（オンラインも含む）、在籍型出向、副業・兼業の活用など

看護職の多様な働き方

(限定的な働き方をする正規雇用の職員の例)

一般的に正社員は、①労働契約の期間の定めのない、②所定労働時間がフルタイムである、③直接雇用であるものを言うが、多様な正社員とは、配置転換や転勤、仕事内容や勤務時間などの範囲が限定されている正社員のことを指す。

多様な正社員 (正職員)の種類	国の定義※1	看護職員の多様な正社員(正職員)としての 働き方の例 (育児・介護に限らない)
①勤務時間限定 正社員(正職員)	所定労働時間がフルタイムでない、あるいは残業が免除されている正社員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 短時間正職員 例) 週の合計勤務時間が選べる(週20時間以上) 週の勤務日数が選べる(週休3日制等) 日勤のみ、夜勤のみなどのシフト固定の正職員 ※夜勤専従については、短時間正職員ではなく、所定労働時間自体の短縮による通常の「正社員(正職員)」として扱うことが望ましい
②勤務地限定 正社員(正職員)	転勤するエリアが限定されていたり、転居を伴う転勤がなかったり、あるいは転勤が一切ない正社員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 法人内の転勤は引っ越しを伴わない地域に限定 ・ 法人内で勤務する施設を限定
③職務限定正社員 (正職員)	担当する職務内容や仕事の範囲が他の業務と明確に区別され、限定されている正社員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専門領域を限定 ・ 配属先を限定

※1厚生労働省ホームページ「勤務地などを限定した「多様な正社員」の円滑な導入・運用に向けて」

看護職の柔軟な働き方

柔軟な働き方の種類	国の枠組み※2	看護職員の柔軟な働き方の例
①時差出勤	時間の柔軟性	<ul style="list-style-type: none"> WLBや業務に合わせた時差出勤を導入 例) 育児中：保育園の送迎、子の長期休暇等に合わせた出勤 管理者：会議時間に合わせて出勤 等
②夜勤時間・回数を選択（育児・介護休業法の適用を除く）	時間の柔軟性	<ul style="list-style-type: none"> 夜勤者確保に向けた柔軟な夜勤・交代制勤務の導入 例) 夜勤回数や夜勤時間、曜日の選択が可能 3交代、2交代の柔軟な選択が可能 等
③在宅勤務	テレワーク（時間・場所の柔軟性）	<ul style="list-style-type: none"> 業務内容に応じた在宅勤務の導入 例) 管理者：管理業務、会議の参加 職員：研修受講 等
④雇用形態の変更の柔軟性		<ul style="list-style-type: none"> 希望に応じて、正職員、非常勤職員の雇用形態の変更が容易にできるようにする 等

※2：厚生労働省では、時間と場所の柔軟性に着目し、働き方改革の一環として、「柔軟な働き方がしやすい環境整備」を打ち出しており、ガイドライン等を公表している。

専門性の高い看護職等が地域で活躍できる働き方の例

働き方	内容	新規雇用契約	働き方の例
①現所属施設の業務の一環として行う (出張/オンライン)	<ul style="list-style-type: none"> ・現所属施設の業務の一環として地域住民への支援や他施設との連携を行う 	不要	<ul style="list-style-type: none"> ・専門看護師・認定看護師等による他施設との連携・指導等（感染管理や同行訪問等）
②在籍型出向	<ul style="list-style-type: none"> ・出向元と出向先との間の契約によって、労働者が出向元と出向先の両方と雇用契約を結び、出向先に一定期間継続して勤務すること ・労働者供給を「業として行う」ことは、職業安定法第44条により禁止されており、在籍型出向の形態は、労働者供給に該当するが、以下のいずれかの目的があるもの等は、基本的には「業として行う」ものではないと判断される <ul style="list-style-type: none"> ①労働者を離職させるのではなく、関係会社で雇用機会を確保する ②経営指導、技術指導を実施する ③職業能力開発の一環として行う ④企業グループ内の人事交流の一環として行う 	要	<ul style="list-style-type: none"> ・病院から訪問看護ステーションへ、在宅医療に関する知識を深めるため3か月出向する等

専門性の高い看護職等が地域で活躍できる働き方の例

働き方	内容	新規雇用契約	働き方の例
③起業、フリーランス等	<ul style="list-style-type: none"> ・労働基準法は適用されない ・顧客との契約（業務委託契約、サービス利用契約等）の中で業務を行う 	不要	<ul style="list-style-type: none"> ・看護小規模多機能型居宅介護、助産院等の開設 ・研修の講師等
④副業・兼業 <small>※副業と兼業の法的な違いはなく、厚生労働省や中小企業庁においても使い分けずに「副業・兼業」と使用しているため、本会でも「副業・兼業」を使い分けることはしない。</small>	<ul style="list-style-type: none"> ・副業・兼業を行うということは、2つ以上の仕事を掛け持つことをここでは想定 ・副業・兼業であっても契約内容に応じた責任が発生する 	要（雇用される場合）	<ul style="list-style-type: none"> ・専門看護師が病院で働きながら大学の非常勤講師として勤務する、急性期病院の短時間正職員が副業として週2回非常勤でリハビリ病院にて勤務等

【看護職員の副業・兼業に関する本会の考え方】

- ・ 専門性の高い看護職等が地域で活躍できる働き方の一つとして活用できる。そのため、看護職員が副業・兼業を希望した場合に、各職場において副業・兼業が実施できるよう、各施設において規定や体制を整備しておく必要がある。
- ・ フルタイムの正職員の副業・兼業の実施は労働時間が長くなることから、本会が推進する看護職の負担軽減の方向性とそぐわない。そのため、フルタイム正職員が副業・兼業を行う場合には労働時間に配慮し、短時間正職員など多様な働き方を選べるようにする必要がある。
- ・ 基本的に雇用される場合は各雇用先での労働時間管理が必要となるが、労働者自身も業務量や健康管理をする必要がある。

【雇用先の留意点】 (厚生労働省の「副業・兼業の促進に関するガイドライン」より)

- 副業・兼業に関する裁判例では、労働者が労働時間以外の時間をどのように利用するかは、基本的には労働者の自由であるとされており、裁判例を踏まえれば、原則、副業・兼業を認める方向で検討することが適当である。
- 副業・兼業は個人の自由意思で行われるため、雇用先が副業・兼業を促進しすぎると業務命令と捉えられる可能性がある。
- 従業員の労働時間は本業と副業を合わせて、1日8時間・週40時間以内とし、パート・アルバイトの副業・兼業であったとしても合算してこれを超えると時間外労働時間とカウントする。時間数が時間外労働の上限規制である単月100時間未満、複数月平均80時間以内となる範囲内において、各々の使用者の事業場における労働時間の上限をそれぞれ設定する必要がある。

※労働者が、事業主を異にする複数の事業場において、「労基法に定められた労働時間規制が適用される労働者」に該当する場合に、労基法第38条第1項の規定により、それらの複数の事業場における労働時間が通算される。

※労基法が適用されない場合(例 フリーランス、独立、起業、共同経営、アドバイザー、コンサルタント、顧問、理事、監事等)、労基法は適用されるが労働時間規制が適用されない場合(農業・畜産業・養蚕業・水産業、管理監督者・機密事務取扱者、監視・断続的労働者、高度プロフェッショナル制度)がある。

- なお、これらの場合においても、過労等により業務に支障を来さないようにする観点から、その者からの申告等により就業時間を把握すること等を通じて、就業時間が長時間にならないよう配慮することが望ましい。

【労働者側の留意点】 (厚生労働省の「副業・兼業の促進に関するガイドライン」より)

- 労働者は、副業・兼業を希望する場合にも、まず、自身が勤めている企業の副業・兼業に関するルール(労働契約、就業規則等)を確認し、そのルールに照らして、業務内容や就業時間等が適切な副業・兼業を選択する必要がある。
- 副業・兼業を行うに当たっては、副業・兼業による過労によって健康を害したり、業務に支障を来したりすることがないように、労働者(管理監督者である労働者も含む。)が、自ら各事業場の業務の量やその進捗状況、それに費やす時間や健康状態を管理する必要がある。また、他の事業場の業務量、自らの健康の状況等について報告することは、企業による健康確保措置を実効あるものとする観点から有効である。
- 副業・兼業を行い、20万円を超える副収入がある場合は、企業による年末調整ではなく、個人による確定申告が必要である。

参考：厚生労働省ホームページ「副業・兼業」

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000192188.html>

「副業・兼業の促進に関するガイドライン」

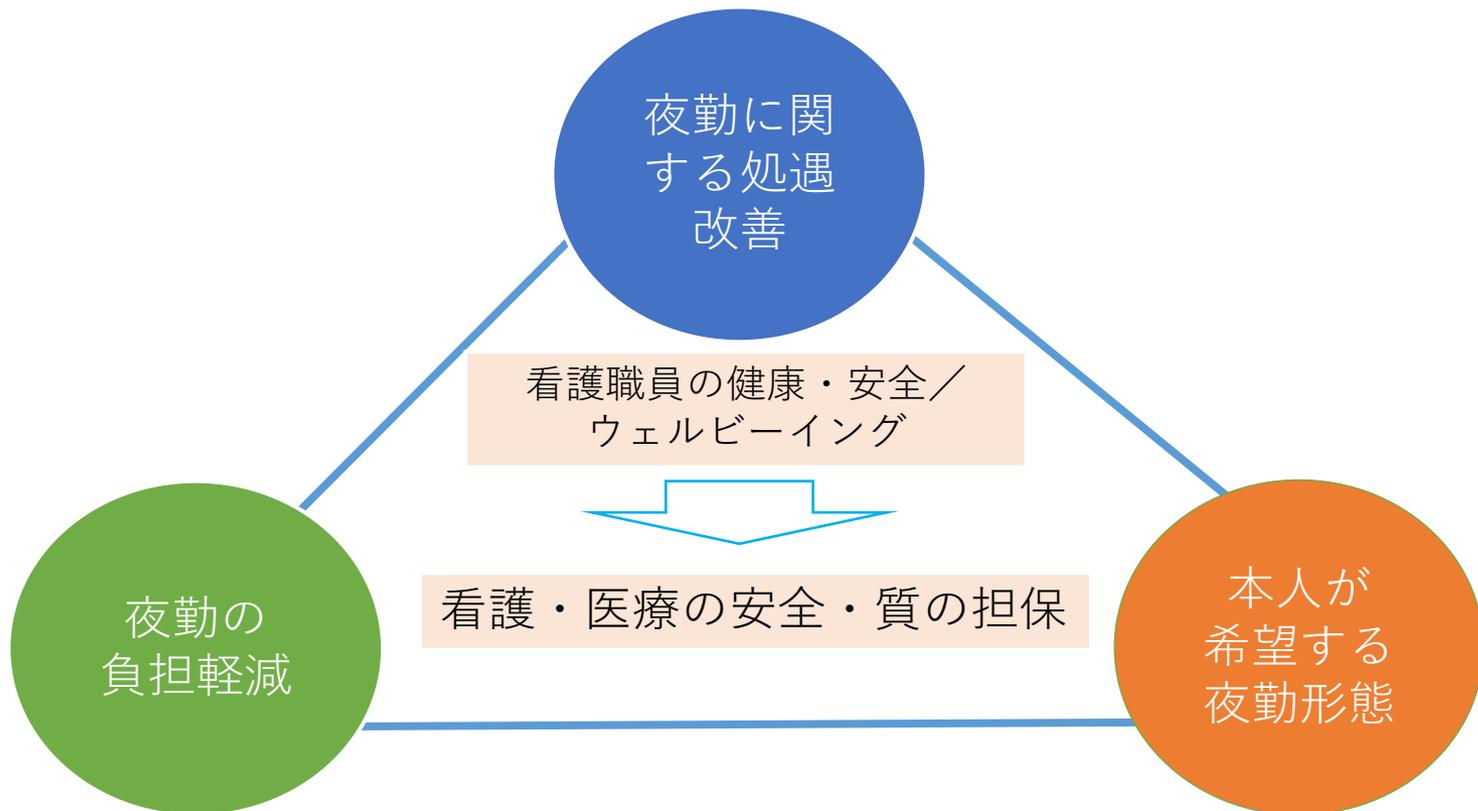
<https://www.mhlw.go.jp/content/11200000/000962665.pdf>

※委任契約・準委任契約：

例えば外部組織の委員会活動の委員の委嘱や委任、講師の委嘱・委託などは「労働契約」ではなく、「準委任契約」に該当すると考えられる。そのため「労働契約」は労働であり「賃金」の支払いが必要だが、委任契約・準委任契約については「報酬」となり、契約期間、委任行為の内容、報酬も自由に決めることができる。ただし、契約上、委任(準委任)としていても、実際の様態が、労働者性が高いものと認められるのであれば、労働契約とみなされる。

今後望ましい夜勤・交代制勤務のあり方

全ての職員が心身の負担軽減、本人の希望する夜勤形態、夜勤の負担に見合った納得できる処遇が叶えられる夜勤・交代制勤務



実現するためには、一律に夜勤回数や夜勤時間を規定するのではなく、本人のニーズを把握し、柔軟なマネジメントが求められる

今後の望ましい夜勤・交代制勤務の実現に向けた具体的な方策

地域性や各施設の特性、職員のニーズ等の分析結果や実現可能性の度合い等を考慮して、各施設で優先順位を決定して進める

夜勤の負担軽減	① 勤務間インターバルの確保	【勤務編成の基準】1
	② 長時間夜勤の是正	【勤務編成の基準】2
	③ 月夜勤時間数や連続勤務日数の上限設定	【勤務編成の基準】3・4・5
	④ 労働負荷や労働時間に応じた休憩の確保	【勤務編成の基準】6
	⑤ 生体リズムを意識したシフト編成・休日の確保	【勤務編成の基準】8・10・11
	⑥ 夜勤中の仮眠の確保	【勤務編成の基準】7
本人が希望する夜勤形態	① 夜勤形態が選べる（時間、回数、曜日等）	
	② 希望日・曜日に休日・休暇がとれる	【勤務編成の基準】9
夜勤に関する処遇改善	①夜勤手当の拡充	
	②夜勤回数や負担に応じた手当の支給	
	③夜勤負担に応じた労働時間の短縮（所定労働時間の短縮、特別休暇の付与等）	
上記方策の実現性が高まる労働条件・労働環境		
年間休日120日以上の確保		
残業を前提としない勤務体制の構築		
看護業務の効率化		

各施設の実情に応じた取り組みが進められるよう、組織での導入方法例や運用のヒントなどを提供したり、先駆的に取り組み夜勤者確保を実現している事例を示しながら周知・普及を図る

今後望ましい夜勤・交代制勤務のあり方の実現に向けた 具体的な方策の確実な実施に必要な取り組み

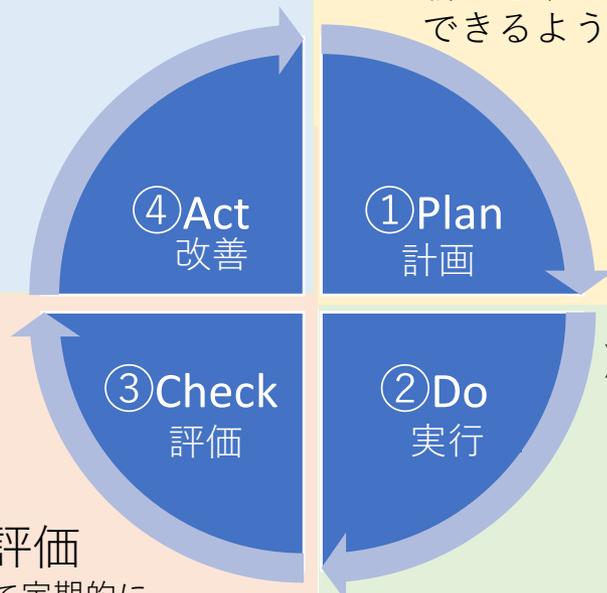
分類	夜勤負担軽減策	組織内で必要な取り組み	シフトを組む際(勤務表作成時)の調整	法制度上求められる対応		
夜勤の負担軽減	①勤務間インターバルの確保	ベストな労働条件・労働環境 年間休日120日以上の確保 残業を前提としない勤務体制の構築 業務効率化の推進	・インターバル制度の導入	夜勤・交代制勤務者の夜勤負担軽減措置に対する診療報酬上の評価 夜勤負担軽減措置に伴う、人材確保、業務改善、環境整備のための財政支援		
	②長時間夜勤の是正		・インターバルを確保した勤務 【基準 1】		・インターバル制度義務化	
	③月夜勤時間数や連続勤務日数の上限設定		・長時間夜勤の見直し		・拘束時間 13 時間以内 【基準 2】	・夜勤専従者等の夜勤時間数の規制
	④労働負荷や労働時間に応じた休憩の確保		・夜勤回数・夜勤時間数の上限設定 ・連続勤務日数の上限設定		・3 交代勤務で月 8 回以内の夜勤回数(それ以外の交代制勤務では労働時間に応じた回数) ・連続勤務日数5日以内 【基準 3・4・5】	・労働時間の指針策定、法改正
	⑤生体リズムを意識したシフト編成・休日の確保		・夜勤負担に応じた休憩時間の設定		夜勤中に 1 時間以上の休憩時間の確保・ 【基準 6】	
	⑥夜勤中の仮眠の確保		・複数の正循環勤務パターンの設定 ・夜勤後の連続休暇付与、日勤を寄せたシフト設定		・正循環の勤務を組む ・夜勤後に休息の確保 【基準 8・10・11】 ・日勤を寄せたシフトを組む	・夜勤中の仮眠に関する指針策定、法改正
形態 本人が希望する夜勤	①夜勤形態(回数、時間、曜日等)が選べる	・多様で柔軟な勤務の導入 ※勤務表編成の基準を超える夜勤回数や時間等の希望がある場合は、より一層の健康への配慮が求められる	・夜勤形態等の組み合わせの工夫			
	②希望日・曜日に休日・休暇がとれる	・固定休日制の導入 ・有給休暇取得推奨、手続きの簡素化	・本人の希望に合わせ連休を確保 ・シフトの早めの提示 【基準 9】			
夜勤に関する処遇改善	①夜勤手当の拡充	・夜勤手当の見直し	/	・診療報酬上の評価		
	②夜勤回数や負担に応じた手当の支給					
	④夜勤・交代制勤務者の労働時間短縮(所定労働時間の短縮、特別休暇の付与等)	・夜勤負担に応じた所定労働時間の短縮 夜勤負担に応じた特別休暇の付与		・労働時間の指針策定、法改正		

多様で柔軟な働き方や夜勤の負担軽減策の導入プロセス

看護職の就業継続・確保に向け、PDCAサイクルを回し続けましょう！

➤ 改善に向けた対応

：評価に基づき、改善策の検討をする。評価結果、改善策を対象職員にフィードバックする



➤ 定期的な評価

：評価指標に沿って定期的に評価を実施。問題や課題を明確にする

➤ 現状分析

：自施設の看護職の退職理由や働き方のニーズを把握し（WLBインデックス調査*等）分析する。分析結果は職員にフィードバックし、方針を明確に示す。

➤ 推進体制づくり

：プロジェクトチーム等を設置し、人事・事務部門と連携し検討を進める。

➤ 取り組み内容の決定、周知

：緊急性、実現可能性、コスト等を考慮し優先順位をつけ、取り組み内容（働き方の選択肢や対象、夜勤負担軽減策等）を決定する。併せて具体的な計画（実施内容、スケジュール等）、評価指標を設定する。

新たな取り組みを実施する目的や内容等について、職員が十分に理解できるように繰り返し説明し、職員との対話を重ねる。

【取り組み内容に合わせて検討すべきこと】

- 勤務形態、雇用形態等に応じた公平な評価・処遇
- 組織内の規定等の整備
- 労組組合等との協議
- 看護提供体制の見直し等

➤ 取り組みの導入

：取り組みが浸透するよう、職員に継続的に働きかけを行う。運用開始後の問題は集約し、緊急度が高い場合は、その都度解決策を検討する。

導入にあたっては、まずは一部署から開始し、その結果を分析した上で、他部署に段階的に広げる方法も効果的。

※WLBインデックス調査：日本看護協会が開発・公表している各医療機関におけるワーク・ライフ・バランス（WLB）の実現度を測定するツール<https://www.nurse.or.jp/nursing/shuroanzen/wlb/index.html>

「多様で柔軟な働き方」導入の際の 看護の質担保に向けた対応例

情報共有のあり方の 見直し

- 申し送りを簡素化し、記録内容を整理
- ICTを活用した情報共有 等

看護職が手薄になる時間 帯が発生する場合の対応

- 遅出・早出の勤務等新たな勤務帯の追加
- 看護職の短時間アルバイトの採用 等

院内・病棟運営に係る 会議や勉強会の見直し

- 開催回数、開催方法の見直し
- オンデマンド視聴の導入 等

教育体制の見直し

- 新人教育体制の見直し
- 夜勤専従者の研修・教育等の実施 等

あわせて、看護管理者の負担軽減策についても検討しましょう！

- 勤務表作成ソフトの比較、活用
- 急な休みに対応できる体制整備（院内のリリーフ体制整備等）
- 病棟管理に関するデータ作成の効率化
- 管理業務のICT化（タレントマネジメントシステムの導入等）
- 看護部の相談体制の構築 等

導入推進に向け、
看護職の「多様で柔軟な働き方」
導入応援ブックを公表！



多様で柔軟な働き方を導入する際にご活用ください！

現状分析をする際には・・・

WLBインデックス調査

公益社団法人
日本看護協会

2025年度 看護職のワーク・ライフ・バランス
インデックス調査 <職員調査>

「ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)」とは、働く人が「仕事」と「生活」のどちらか一方を個人それぞれのバランスでもとに充実感を持てるように双方の調和を図ること。仕事と生活を調和両者に好ましい相乗効果を高めるようという取り組みです。

このたびは、インデックス調査にご協力をいただきまして、ありがとうございます。

- 本調査は、あなたの病院が看護職の勤務環境改善に取り組むにあたり、自施設のワーク・ライフ・バランス実現度を把握・分析し、今後の取り組み内容を検討するためのものです。あなたの回答結果が、あなたの施設の取り組みに反映されていきますので、是非ご協力ください。
- 本調査への回答は自由意思に基づくものですから、調査に参加されない場合でも不利益を被ることはありません。
- 回答は統計的に処理します。あなたの病院へは統計データとして報告し、個人・病棟等特定される形では一切提供されません。
- 本調査は、日本看護協会研究倫理委員会による倫理審査を受け、承認されています。本調査は23の設問から構成されています。
- 回答時間の目安は約20分です。

WLBに関する施設の特徴や職員評価の傾向など現状を把握することができます！



処遇のあり方の検討には・・・

冊子「看護職のキャリアと連動した賃金モデル」

看護職のキャリアと
連動した賃金モデル

多様な働き方とやりがいを支える
評価・処遇

多様な働き方に対応した賃金・処遇の考え方や対応例を掲載！



看護業務の見直しには・・・

- 「看護業務効率化先進事例収集・周知ポータルサイト」
- 「看護業務効率化取り組みガイド」

看護業務効率化
先進事例収集・周知事業ポータルサイト

業務効率化に関する
好事例をテーマ別に
検索可能！

看護業務
効率化
取り組みガイド

看護業務効率化を進めて
いく上での取り組みのプロ
セス等を解説！

公益社団法人日本看護協会



