

【講演（取組事例）】

医師の勤務時間適正化に向けた  
当院の体制整備について



済生会横浜市東部病院  
統括院長補佐  
丸山 路之

本日の内容



- ◆ 当院の概要
- ◆ 医師勤務時間管理体制整備の経緯
- ◆ 勤務時間適正化の支援策



## ◆ 当院の概要

2

2021 済生会横浜市東部病院

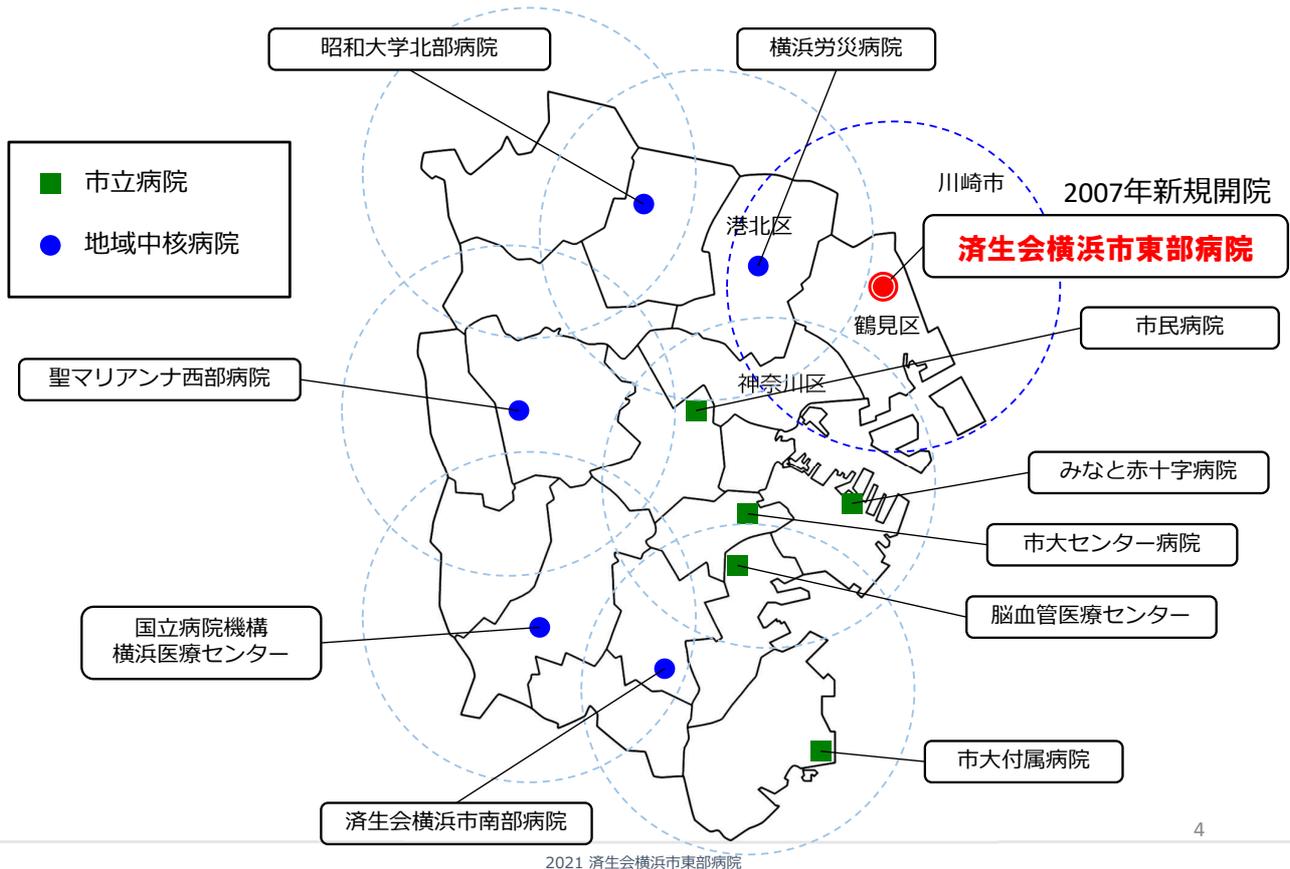
### 病院概要



病床数	562床 一般病床468床 救命救急センター 24床、(EICU 10床、EHCUC 14床)、ICU 10床、HCU 6床 SCU 6床、NICU6床、GCU10床 精神病床 50床 重症心身障害児(者)施設44床
標榜診療科	内科、循環器科、消化器科、消化器外科、神経内科、小児科、外科、整形外科、形成外科、脳神経外科、呼吸器科、呼吸器外科、心臓血管外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、リハビリテーション科、精神科、放射線科、麻酔科、歯科口腔外科、救急科、病理診断科
主な指定等	災害医療拠点病院、救命救急センター、地域医療支援病院、神奈川県周産期母子医療センター、横浜市小児救急拠点病院、神奈川県精神科救急基幹病院、臨床研修指定病院、地域がん診療連携拠点病院 DPC一般病院群、総合診療体制加算 1
職員数(常勤)	1,446名 医師 253名 看護師 722名 薬剤師 49名 診療放射線技師 45名 臨床検査技師 51名 管理栄養士 20名 理学療法士 23名 作業療法士 7名 言語聴覚士 3名 臨床工学技士 27名 その他医療技術 45名 事務職 140名(うち医師事務作業補助者 26名 MSW 13名) 看護助手 37名 その他 22名

3

2021 済生会横浜市東部病院



<p>入院患者数</p> <p><b>480.7人/日</b></p>	<p>外来患者数</p> <p><b>1,118.7人/日</b></p>	<p>病床利用率</p> <p><b>93.2%</b></p>
<p>平均在院日数</p> <p><b>8.4日</b></p>	<p>年間分娩件数</p> <p><b>1,198件</b></p>	<p>年間手術件数</p> <p><b>6,445件</b></p>
<p>救急患者数</p> <p><b>65.7人/日</b></p>	<p>救急車搬送数</p> <p><b>17.3台/日</b></p>	<p>紹介率</p> <p><b>75.7%</b></p>

(2018年度実績)



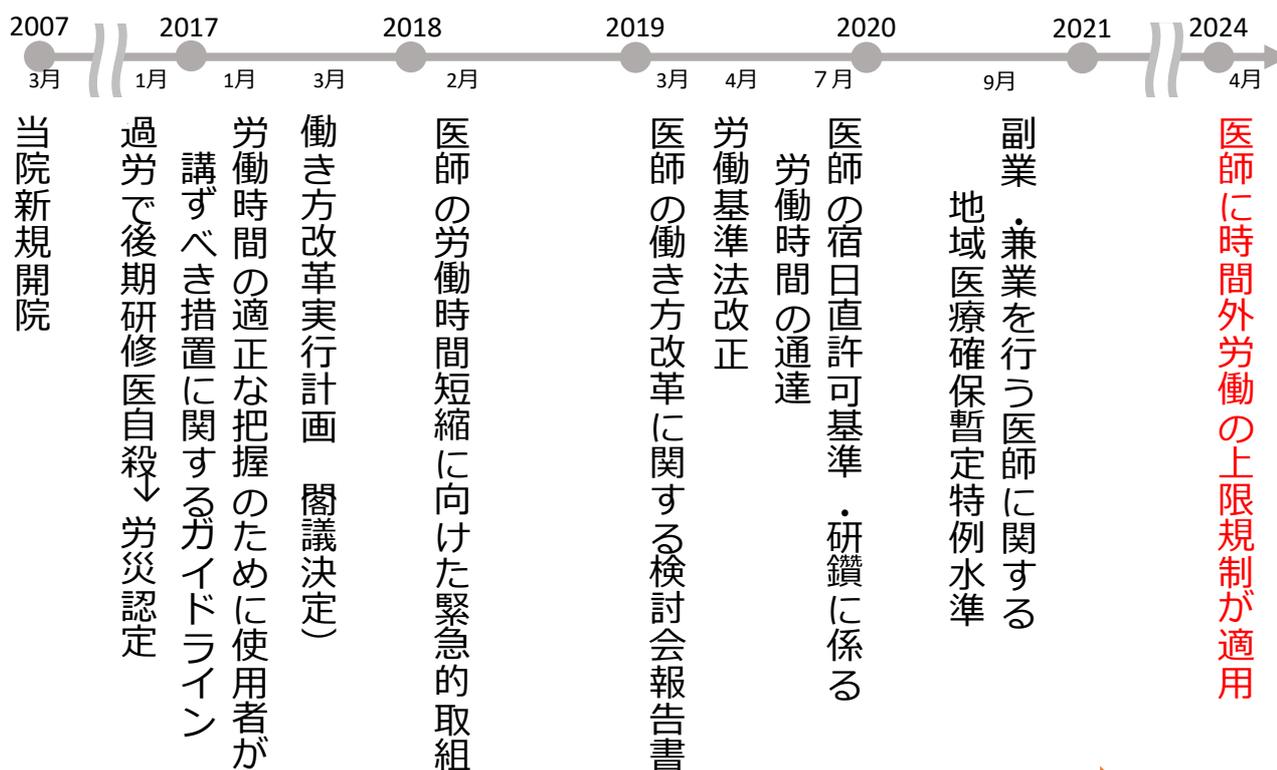
## ◆ 医師勤務時間管理体制整備の経緯

6

2021 済生会横浜市東部病院



### 労働時間管理に関わる法制度などの動き



社会は予想以上に早く変化した

7

2021 済生会横浜市東部病院



第1方式の状況



- ✓ 2007年の開院当初より、勤怠管理システム導入の構想はあったが、着手できていなかった
- ✓ 第1方式の勤怠管理は、すべての職員が月次の出勤簿により行っていた
- ✓ 医師については、月に一度の提出時にまとめて記載する運用が当然となっており、タイムリーな提出も行えていない状況であった



給与上の手当計算の根拠として使用するのみで、  
勤怠管理とは言い難い状況





- ✓ 医療法、及び診療報酬により職員の就業管理が求められている
- ✓ 職員の健康を管理する観点から、職員の労働時間の適正な管理が必要である
- ✓ 職員にとって、より分かりやすいサービスを実現する



確実な勤怠管理システムを導入する

システムの基本機能 タイムレコーダーの設置



職員用出入口

退勤専用×1

出勤専用×2

社会福祉法人 済生会横浜市東部病院  
事務  
さいせい あきこ  
済生 亜希子

全職員が必ず通過する場所に設置した

医師からの意見を踏まえ、医局（医師事務室）入口にも追加で設置した





**勤勞の獅子**  
いっしょにがんばる、みんなの笑顔、はなす。

ユーザー: 丸山 路之

パスワード | メニュー | ログアウト

勤怠管理 / 個人別修正

部署: 選択してください | 下位階層含む  | 職種: 選択してください | 入力順:  横  縦 | チェック:  確認1  確認2  締め

社員: 0000001244:丸山 路之 | 基準日: 2020/01/31 | 打刻履歴: 予定⇒勤区 | 再計算 | 登録 | 年月選択

勤務日数 有休残数

10	31
----	----

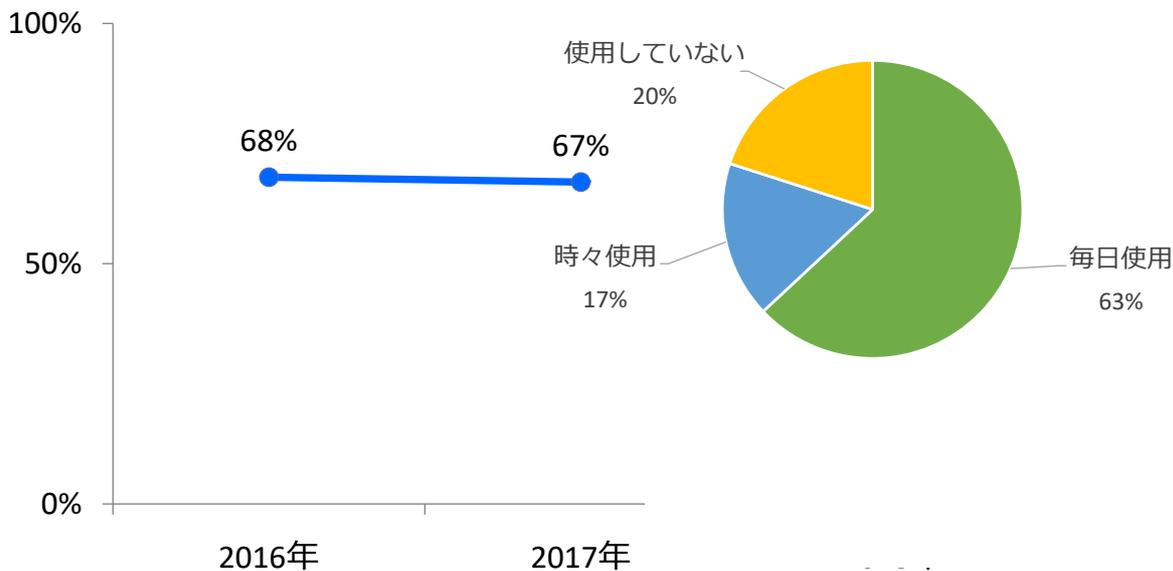
日付	曜日	予定勤務	勤務コード	実績勤務	事由A	事由B	事由C	出勤予定	退勤予定	出勤打刻	退勤打刻	確定出勤	確定退勤	出勤2
01/01	水	公	220	公	公休									
01/02	木	公	220	公	公休									
01/03	金	公	220	公	公休									
01/04	土	公	220	公	公休									
01/05	日	公	220	公	公休									
01/06	月	A	101	A										
01/07	火	A	101	A	有休			08:30	17:06	08:22	18:57	08:30	17:06	
01/08	水	A	101	A	有休			08:30	17:06	08:24	13:05			
01/09	木	A	101	A				08:30	17:06	08:23	17:35	08:30	17:06	
01/10	金	A	101	A				08:30	17:06	08:26	17:38	08:30	17:06	
01/11	土	公	220	公	公休									
01/12	日	公	220	公	公休									
01/13	月	公	220	公	公休									
01/14	火	A	101	A				08:30	17:06	08:22	18:15	08:30	17:06	
01/15	水	A	101	A				08:30	17:06	08:22	17:48	08:30	17:06	
01/16	木	A	101	A	出張(直行)			08:30	17:06	08:25	15:45	08:30	17:06	
01/17	金	A	101	A				08:30	17:06	08:23	17:45	08:30	17:06	
01/18	土	公	220	公	公休									
01/19	日	公	220	公	公休									
01/20	月	A	101	A				08:30	17:06	08:15	18:05	08:30	17:06	
01/21	火	A	101	A	出張(直帰)			08:30	17:06	08:25	13:27	08:30	17:06	
01/22	水	A	101	A	出張(直帰)			08:30	17:06	08:18	15:50	08:30	17:06	
01/23	木	A	101	A				08:30	17:06	11:49		12:00		
01/24	金	A						08:30	17:06					
01/25	土	公												14

2021 済生会横浜市東部病院

第1方式の問題点

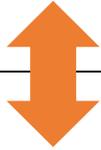


タイムレコーダーの医師打刻率



時間外申請は従来通りの紙運用方式 (20時以降対象) のまま



項目	課題
施設基準管理 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現行の所定労働時間は、日勤週5日の固定勤務</li> <li>・ 常勤要件である週32時間の勤務を満たさない医師が存在する</li> </ul>
労働時間管理 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ タイムレコーダーによる労働時間管理を行う体制があるが、約3割の医師が適正に行っておらず、労働時間の把握が適正に行われていない</li> <li>・ 長時間労働が発生しているかどうか不明</li> </ul>

対応策を検討した



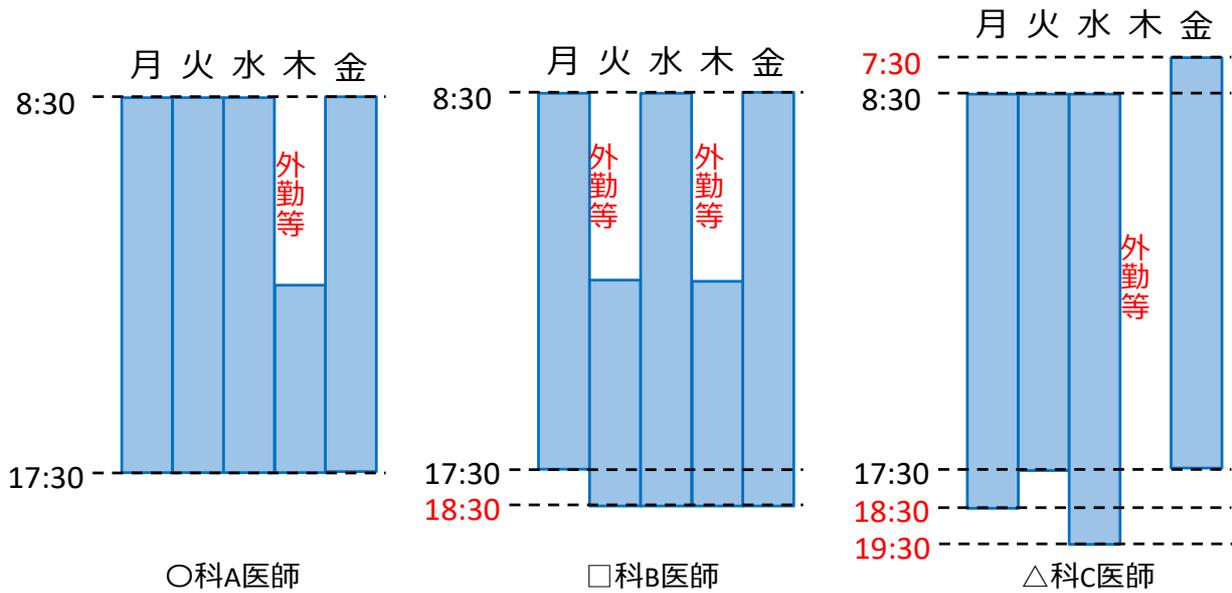
## 医師の勤務時間に関するルールを変更する

### 就業規則（抜粋）

医師の勤務時間は、休憩時間を除きこれを1日8時間、4週間を平均して1週40時間とする。ただし、特別に指定した医師の勤務時間は、1週36時間以上とする。



## 医師ごとに異なる週間勤務パターンを許可した

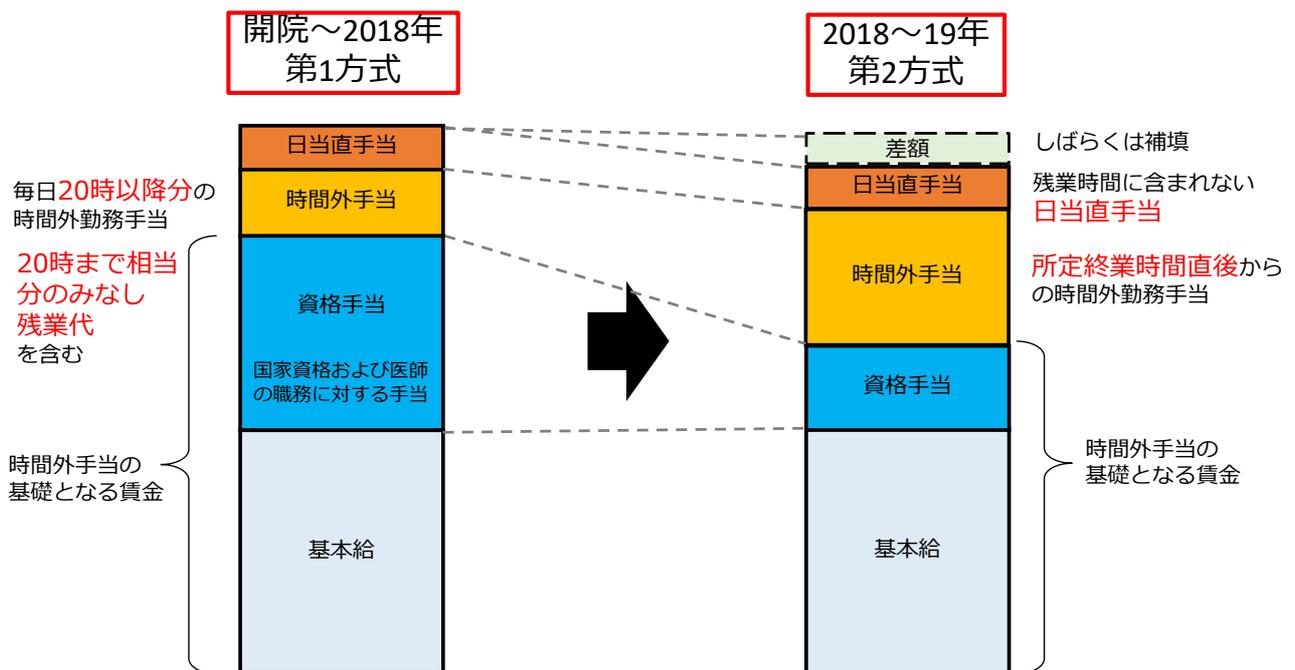


所定の始終業時刻が医師により異なる状況が発生した

## 第2方式への改変



所定労働時間終了後ただちに残業対象となるように制度を変えた





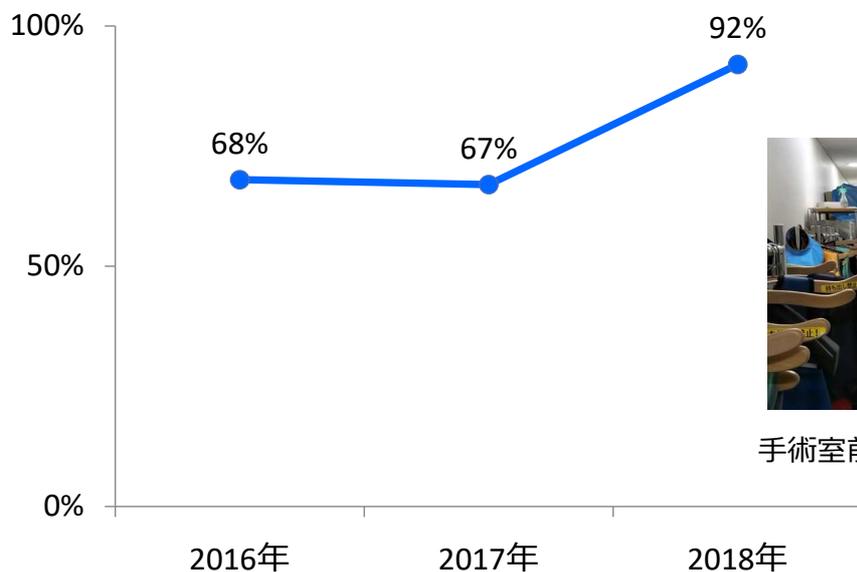
2018年6月 医師勤務実態・打刻実績

職員番号	氏名	部署名称	時間外 在院時間	打刻 必要回数	実打刻 回数	打刻率	備考
*****	*****	循環器内科	63.0	38	28	73.7%	
*****	*****	循環器内科	47.0	34	33	97.1%	
*****	*****	循環器内科	49.5	36	32	88.9%	
*****	*****	循環器内科	81.0	36	36	100.0%	
*****	*****	循環器内科	57.0	44	34	77.3%	
*****	*****	循環器内科	57.5	28	22	78.6%	
*****	*****	循環器内科	87.5	44	43	97.7%	
*****	*****	循環器内科	71.5	40	28	70.0%	
*****	*****	循環器内科	101.5	52	40	76.9%	
*****	*****	不整脈科	0.0	2	2	100.0%	
*****	*****	不整脈科	48.0	36	33	91.7%	
*****	*****	不整脈科	96.5	42	38	90.5%	
*****	*****	心血管外科	81.5	46	44	95.7%	
*****	*****	心血管外科	94.0	48	48	100.0%	
*****	*****	心血管外科	109.0	54	53	98.1%	
*****	*****	心血管外科	139.0	56	54	96.4%	
*****	*****	小児肝臓消化器科	166.0	52	46	88.5%	
*****	*****	小児肝臓消化器科	19.5	36	26	72.2%	
*****	*****	小児肝臓消化器科	43.0	42	41	97.6%	
*****	*****	小児肝臓消化器科	44.0	40	29	72.5%	
*****	*****	小児肝臓消化器科	76.0	46	35	76.1%	
*****	*****	消化器内科	75.0	50	46	92.0%	
*****	*****	消化器内科	60.0	40	40	100.0%	
*****	*****	消化器内科	63.0	38	37	97.4%	
*****	*****	消化器内科	40.0	48	40	83.3%	
*****	*****	消化器内科	34.5	40	40	100.0%	
*****	*****	消化器内科	55.5	46	43	93.5%	
*****	*****	消化器内科	72.5	48	47	97.9%	
*****	*****	消化器内科	98.0	48	46	95.8%	
*****	*****	消化器内科	79.0	46	39	84.8%	
*****	*****	消化器内科	151.0	50	48	96.0%	
*****	*****	腎臓内科	0.0	0	0	0.0%	長病
*****	*****	腎臓内科	69.5	48	45	93.8%	

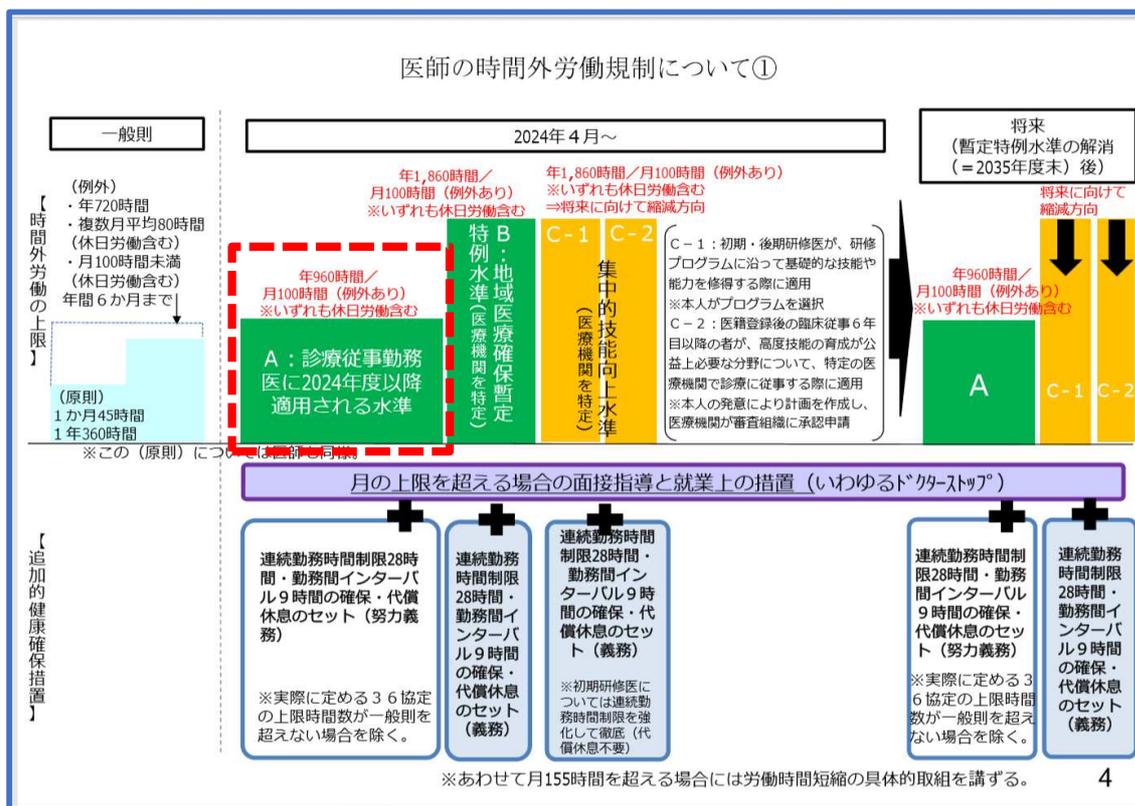
医師以外の職種も含めて構成した労働時間適正化委員会等で個人別の労働データを開示



タイムレコーダーの打刻率の推移



手術室前に設置したタイムレコーダー



宿日直制の見直し



「医師、看護師等の宿日直許可基準について」2019.7.1労働基準局長通達

- 医師が、少数の要注意患者の状態変動に対応するため、問診等による診察等(軽度の処置を含む、以下同)や看護師等に対する指示、確認を行う
- 医師が、**外来患者の来院が通常想定されない**休日・夜間(非輪番日など)に、少数の軽症外来患者や、かかりつけ患者の状態変動に対応するため、問診等による診察等や看護師等に対する指示、確認を行う



当院に適用することは無理がある



## 休診日

土曜日  
日曜日  
祝日  
年未年始

年間約**120**日

## 日当直医師数

救急科 :	2+ $\alpha$ 人
救急センター :	2+ $\alpha$ 人
小児科 :	1+ $\alpha$ 人
新生児科 :	1人
循環器内科 :	1人
脳神経センター :	1人
産婦人科 :	1人
集中治療科 :	1人
内科・HCU :	1人
精神科 :	1人
麻酔科 :	1人

計 : **13+ $\alpha$ 人**

その他各科オンコール 多数

24

## 当院の目指すところを決定した



- ✓ 当院は**高度急性期病院**として地域医療への貢献を最大目標としているが、医師の労働環境としては**A水準（時間外 $\leq$ 年960時間/月80時間）を目指す**
- ✓ 当院の24時間医療体制を鑑みて宿日直許可は求めず、全科の**日当直勤務を時間外勤務対象**とする
- ✓ 総人件費高騰を招かないような工夫が必要
- ✓ 新旧計算間の差が、医師ごとに拡大しない工夫も必須

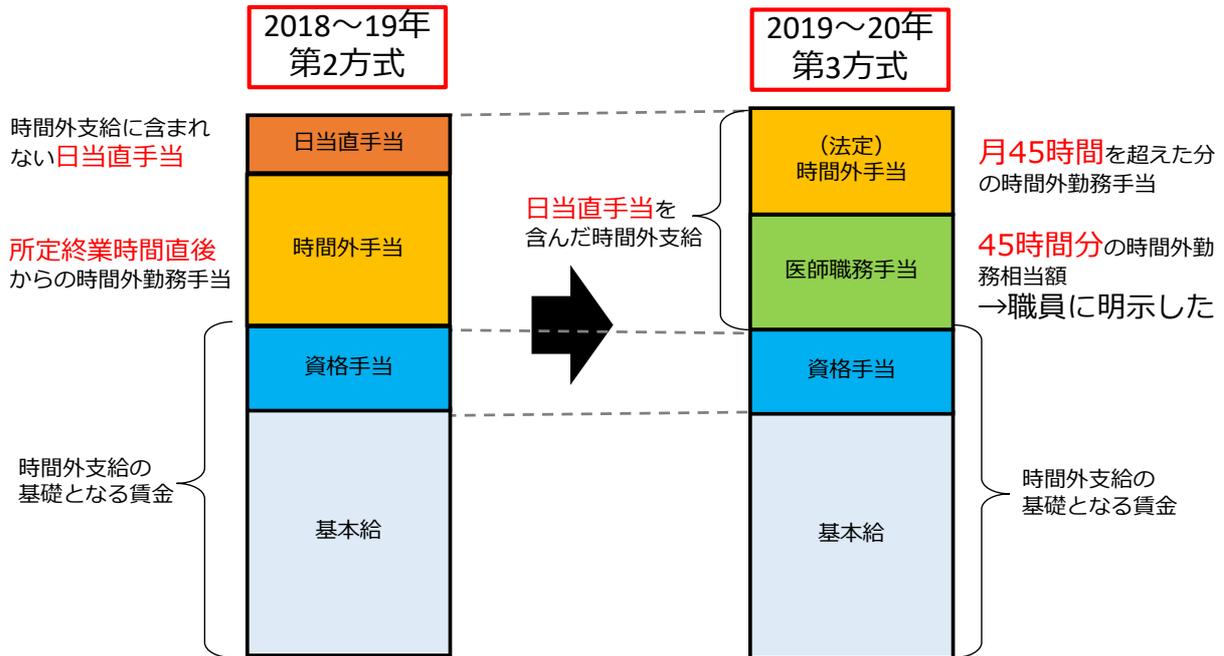


給与計算法も速やかに新方式に移行させることとした

25



紆余曲折の末、新制度を開始した



第3方式に対する医師からの反応



- ✓ 当直料がみなし45時間に吸収されてしまい、モチベーションが低下する
- ✓ 残業ゼロのものと45時間ちょうどのものが同賃金になるのはおかしい
- ✓ 当直1回で時間外を「消費」してしまい、残業可能時間が目減りする
- ✓ シミュレーション上総額が下がらないならば受け入れられる
- ✓ 診療内容が異なる他科と比較してもしょうがない
- ✓ 三六協定をしっかりと守る科といい加減な科があり不公平だ



とにかくまず実行させてもらう



勤務実績入力(期間入力用)

2020年11月 <前月> 2020年11月1日(日)~2020年11月30日(月) 翌月へ>>  
 この期間の勤務データはまだ月次提出されていません。月次提出するには、「月次提出(承認)」を押してください。  
 2020年11月1日(日)~2020年11月30日(月):エラー→2020/11/17(火)の勤務時間が2020/11/18(水)の勤務時間と重なっています。

日付	曜日	勤務予定情報	勤務名称	詳細入力	休暇実績情報	打刻時間	事由A	事由B	事由C	勤務時間帯
11/1	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	詳細	休暇					当日 00時00分 ~ 当日 0
11/2	月	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:19 - 18:17				当日 08時19分 ~ 当日 1
11/3	火	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	詳細	休暇					当日 00時00分 ~ 当日 0
11/4	水	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:15 - 19:19				当日 08時15分 ~ 当日 1
11/5	木	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:17 - 17:38				当日 08時17分 ~ 当日 1
11/6	金	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:21 - 19:05				当日 08時21分 ~ 当日 1
11/7	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	詳細	休暇					当日 00時00分 ~ 当日 0
11/8	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	詳細	休暇					当日 00時00分 ~ 当日 0
11/9	月	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:18 - 18:08				当日 08時18分 ~ 当日 1
11/10	火	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:30 - 19:07				当日 08時30分 ~ 当日 1
11/11	水	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:19 - 17:32				当日 08時19分 ~ 当日 1
11/12	木	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:16 - 18:54				当日 08時16分 ~ 当日 1
11/13	金	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:19 - 17:59				当日 08時19分 ~ 当日 1
11/14	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	詳細	休暇					当日 00時00分 ~ 当日 0
11/15	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	詳細	休暇					当日 00時00分 ~ 当日 0
11/16	月	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:15 - 19:16				当日 08時15分 ~ 当日 1
11/17	火	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	08:25 - 翌日 19:30				当日 08時25分 ~ 翌日 1
11/18	水	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇		出張(直行)			当日 08時30分 ~ 当日 1
11/19	木	A 08:30-17:06	A 08:30-17:06	詳細	休暇	10:36 - 14:16	出張(直行)			当日 10時36分 ~ 当日 1

部署別の時間外を報告 (衛生委員会)



医師	対象部署	対象者数	平均	最大	45時間組	科	対象者数	平均	最大	45時間組	
医師	臨床検査部	1	0.0	0.0		コメディカル	臨床工学部	26	25.7	43.0	
	放射線科	19	24.2	50.0			臨床検査部	37	8.6	60.0	
	放射線診断科	5	9.7	22.0			産科	44	12.8	54.0	
	放射線治療科	3	6.3	17.5			放射線部	42	15.7	39.5	
	不整脈科	4	23.4	42.0			病理診断室	5	9.4	25.0	
	病理科	2	0.0	0.0			歯科口腔外科	4	30.5	45.5	
	皮膚科	6	9.8	34.0			眼科	2	0.3	0.5	
	泌尿器科	6	34.8	50.0			栄養部	16	12.0	25.5	
	脳神経外科	3	12.2	15.5			リハビリテーション部	4	4.1	8.0	
	脳血管内治療科	1	15.5	15.5			リハビリテーション部	31	9.1	24.5	
	脳血管内科	2	9.8	19.5			計	211	14.5	60.0	
	腫瘍内分泌	7	27.4	39.0			検査科	9	12.8	41.0	
	総合内科	7	34.7	49.5			地域連携カネホス	0	0.0	0.0	
	総合小児科	13	10.0	28.0			地域連携推進室	7	30.6	56.0	
	精神科	7	2.1	9.0			退院調整室	2	18.0	31.5	
	整形外科	11	32.4	50.0			計	18	21.5	56.0	
	腎臓内科	4	24.9	35.0			健康増進センター	0	0.0	0.0	
	神経内科	2	25.0	50.0			TOMセンター	2	0.7	2.0	
	新生児科	3	7.5	11.5			感染症対策室	0	0.0	0.0	
	心臓血管外科	5	21.8	41.0			感染管理対策室	2	0.7	2.0	
	消化器内科	10	14.7	31.5			医療安全管理室	0	0.0	0.0	
	小児肝臓消化器科	5	19.4	31.0			IT・ITパス管理室	0	0.0	0.0	
	初期臨床研修医室	24	20.6	40.0			人材開発センター	1	0.0	0.0	
	循環器内科	13	21.2	30.0			図書室	1	0.0	0.0	
	重心サビド	3	10.0	30.0			人材開発支援室	3	15.0	30.5	
	集中治療科	7	19.4	22.0			初期臨床研修医室	1	0.0	0.0	
	耳鼻咽喉科	3	21.5	30.0			腫瘍研究室	1	58.0	58.0	
	歯科口腔外科	3	14.7	21.5			計	6	12.2	58.0	
	産婦人科	13	25.3	50.0			治療管理室	2	2.0	6.0	
	呼吸器内科	9	4.7	30.0			計	2	2.0	6.0	
	呼吸器外科	2	28.5	30.0			患者支援センター	9	2.9	9.0	
	救急科	17	35.9	50.0			計	9	9.1	37.0	
	眼科	1	12.5	12.5			事務部門	13	9.1	37.0	
	外科	17	35.5	50.0			総務室	2	4.3	4.5	
	小児リハビリ科	2	6.3	9.0			経理室	9	17.3	52.0	
	患者支援センター	1	0.0	0.0			人事部	12	29.4	60.0	
	腫瘍内科	1	2.0	2.0			人事課	4	23.3	56.5	
	緩和ケア内科	1	12.0	12.0			総務情報管理室	12	18.3	56.5	
	血液内科	1	50.0	50.0			情報システム室	5	34.7	59.5	
	臨床検査科	1	0.0	0.0			重心サビド	4	4.1	12.5	
	総合診療科	2	25.0	50.0			治療管理室	1	2.5	2.5	
	緩和ケアセンター	1	0.0	0.0			事務部	1	6.1	24.5	
	計	248	21.1	50.0			施設管理室	7	2.5	18.5	
	看護部門	重心サビド	51	9.8	21.5			購買室	3	29.3	37.5
		手術室	39	10.7	29.0			広報推進室	3	14.5	39.0
救急外来		26	4.5	13.0			総務室	4	37.4	50.5	
看護部		43	1.2	25.5			経理室	3	25.0	30.0	
看護助産科		2	12.3	12.3			医療企画室	4	58.9	59.0	
外来リハビリ科		36	5.7	33.3			MA室	28	4.4	35.5	
リハビリテーション室		1	22.5	22.5			医療事務管理室	10	29.3	40.5	
リハビリテーションセンター		8	15.6	22.0			患者支援室	7	19.9	43.0	
SCU		14	13.6	35.0			法律ソフトウェア室	2	37.5	38.0	
							臨床研究支援室	5	13.8	30.0	
							計	135	17.4	60.0	

部署別の残業時間を毎月衛生委員会に報告し36協定の遵守状況をチェック



濟生会横浜市東部病院  
職員代表者様

通知日 2020年1月27日

事業所名 濟生会横浜市東部病院  
代表者 院長 三角 隆彦

**36協定特別条項に基づく時間外労働延長通知**

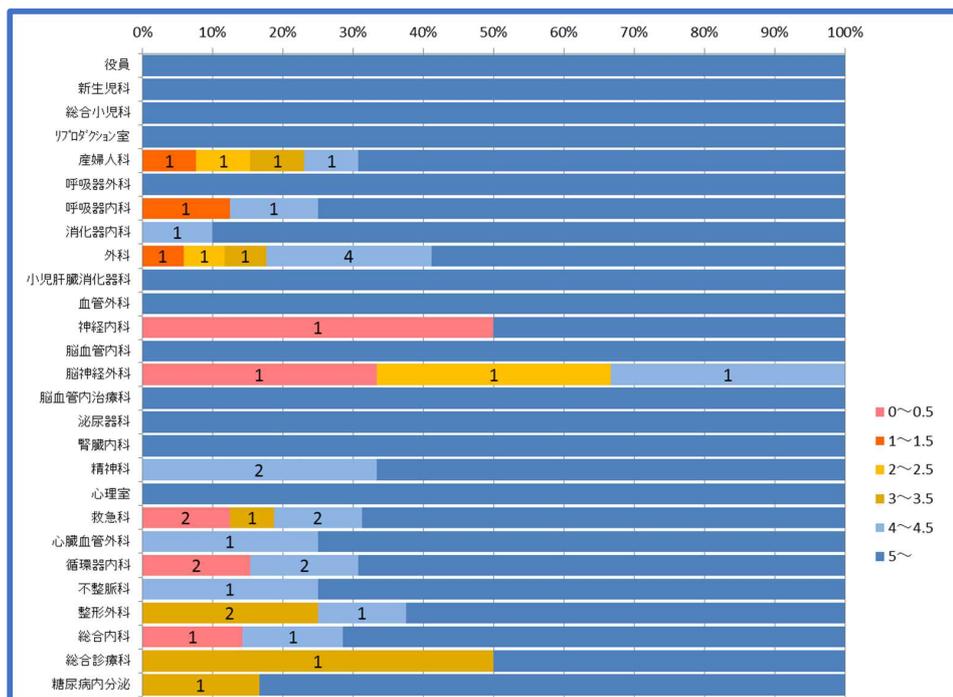
下記の職員について、36協定特別条項に基づく時間外労働の延長が必要になりましたので、通知いたします。  
内容をご確認いただき、所定欄へご署名またはご捺印をお願いいたします。

部署	職種	対象者名	累積労働時間 (上限60時間)	累計延長回数 (上限6回)
情報システム室	事務員		59.5	3
情報システム室	事務員		54.5	3
薬剤部	薬剤師		43.5	1
診療情報管理室	事務員		43.0	3

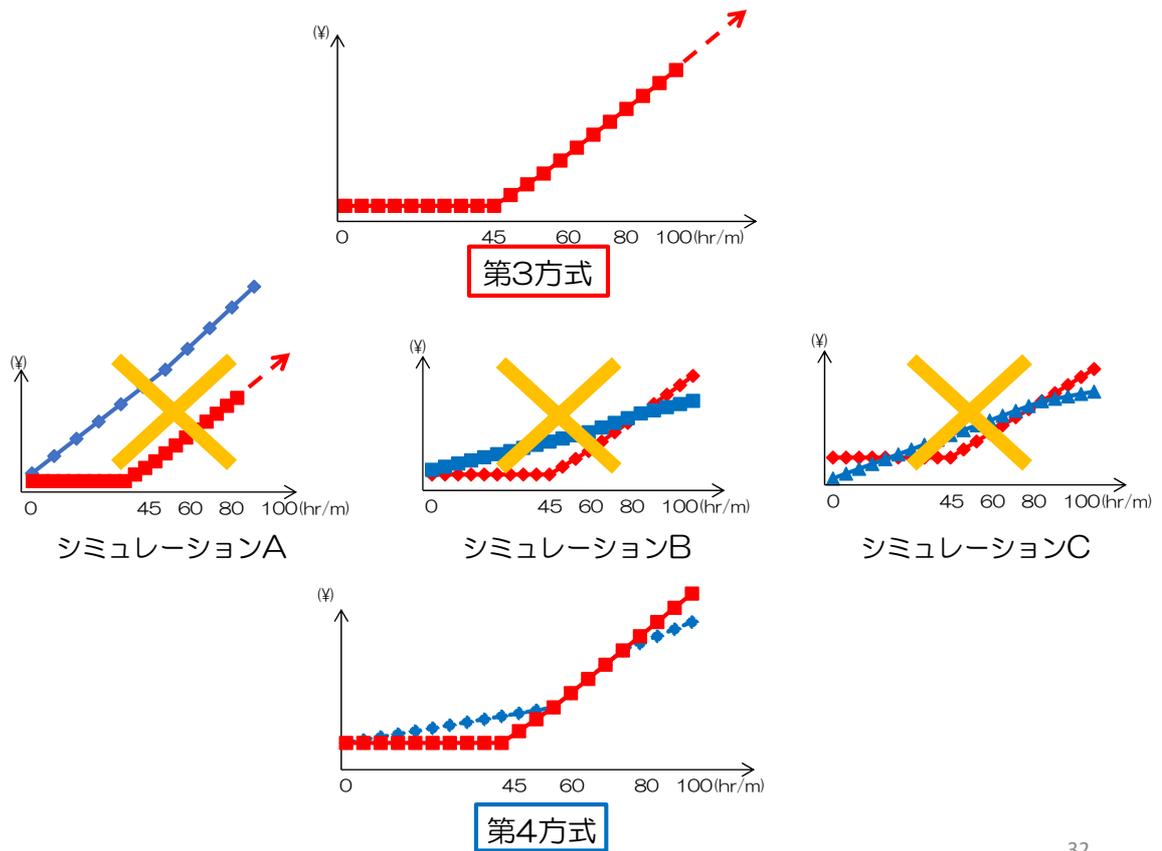
※1 36協定の期間 2019年11月1日～2020年10月31日  
※2 延長をすることができる期間 月45時間、年6回まで月60時間

月の途中で、特別条項の発動対象者をリアルタイムで役員会議に報告

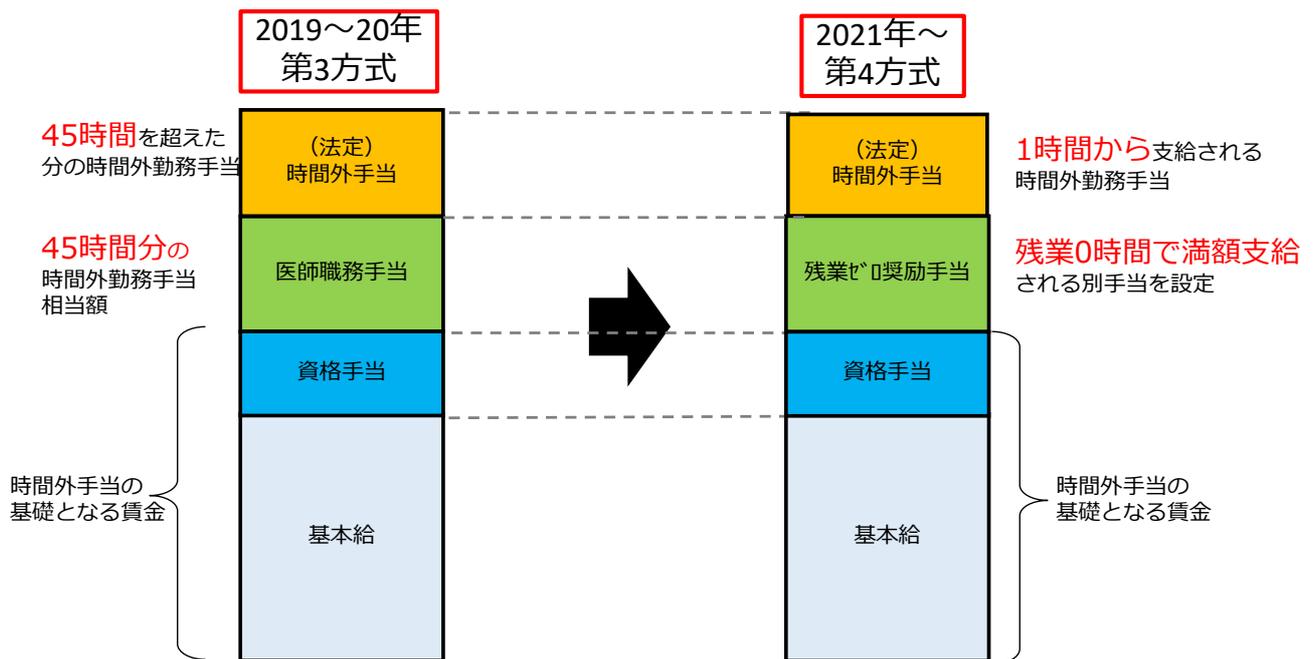
年次有給休暇の取得義務化の対応



各部署で対象者に5日以上の年休取得状況をチェック



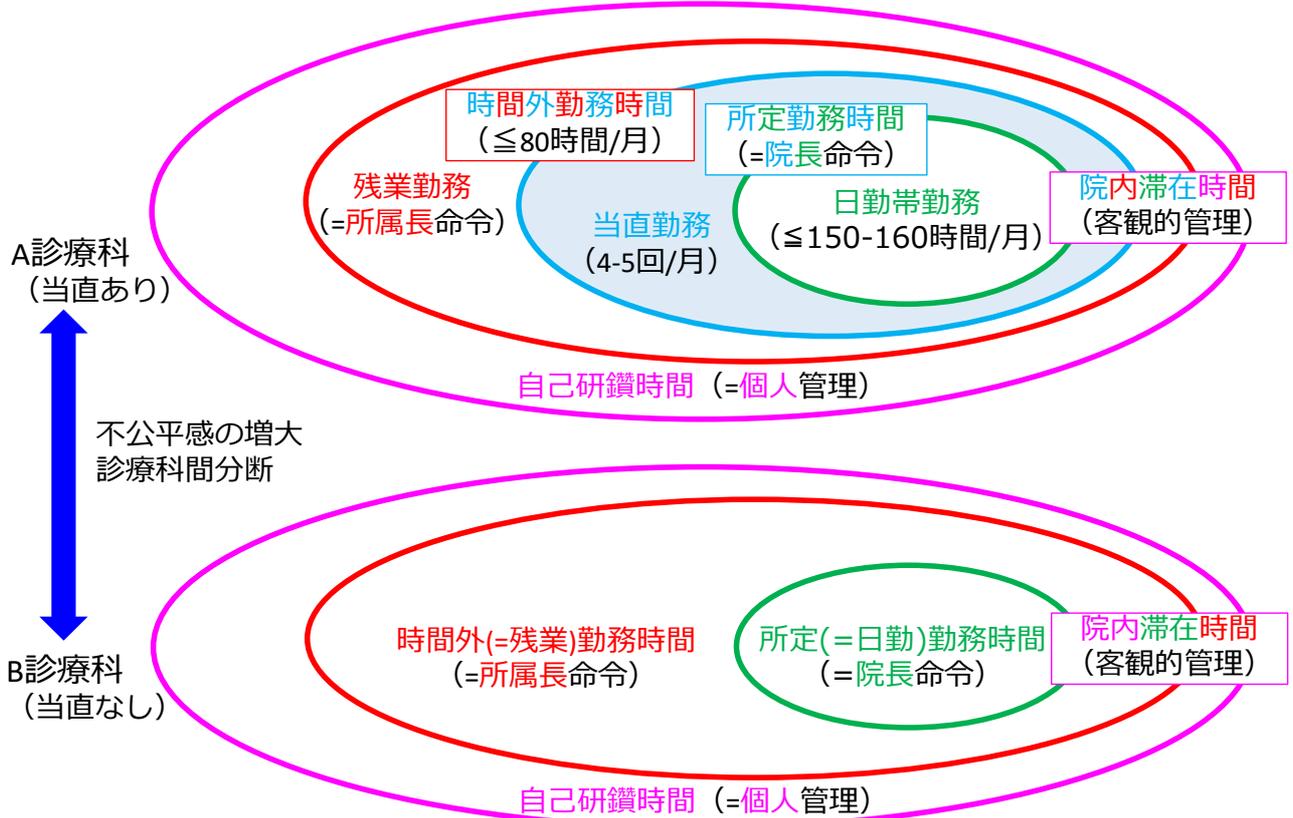
第4方式への再々改変





Handwritten notes and diagrams from a survey on staff reactions to the 4th system. The notes are organized into sections A through J, each with a title and content.

- A:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- B:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- C:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- D:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- E:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- F:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- G:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- H:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- I:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)
- J:** 勤務自由に同意してください。医局カウンターの現状と異じ期に入れください。 (Agree to work freedom. Please change the current status of the hospital counter to a different period.)





- ① 当月の日勤帯の所定勤務時間
  - ② 当月の当直時間を含んだ所定勤務時間
  - ③ 所定勤務以外の院内滞在時間
  - ④ ③のうち時間外勤務として申請された時間
  - ⑤ 自己研鑽と認めた時間 (③-④)
  - ⑥ 時間外勤務total時間 (②-①+④)
- ➡ 院長の命令責任 → 人員配置や診療規模・内容を適正化する義務  
➡ 所属長の命令責任 → 自科の合理化を進め、状況を院長に具申する義務  
➡ 医師個人の責任 → 正しい勤怠管理申請の義務  
➡ 院長/部長の命令責任 → 法令遵守義務

社員名称	就労所属名称	月次所定	シフト所定	シフト時間外(A)	シフト外滞在	シフト外労働(B)	研鑽時間	残業時間
*****	産婦人科	152.0	218.5	66.5	29.8	29.8	0.0	92.2
*****	総合小児科	152.0	214.5	62.5	34.7	14.2	20.5	76.7
*****	総合小児科	① 152.0	② 214.5	②-① 62.5	③ 34.7	④ 14.2	⑤ 20.5	⑥ 76.2
*****	総合小児科	152.0	206.0	54.0	42.5	42.5	0.0	96.5
*****	産婦人科	152.0	205.5	53.5	28.5	28.5	0.0	82.0
*****	集中治療科	152.0	204.0	52.0	18.3	17.8	0.5	59.7
*****	外科	152.0	202.0	50.0	95.3	41.8	53.5	80.0
*****	小児肝臓消化器科	152.0	199.5	47.5	45.0	45.0	0.0	92.5
*****	総合小児科	152.0	198.5	46.5	33.7	24.0	9.7	70.5
*****	新生児科	152.0	196.0	44.0	27.8	13.5	14.3	57.5
*****	総合小児科	152.0	195.0	43.0	101.7	28.0	73.7	71.0
*****	呼吸器内科	152.0	194.5	42.5	21.8	20.8	1.0	63.0
*****	小児肝臓消化器科	152.0	194.5	42.5	33.8	33.8	0.0	68.5
*****	不整脈科	152.0	193.5	41.5	24.2	23.7	0.5	65.2
*****	精神科	152.0	193.0	41.0	47.5	47.5	0.0	88.2
*****	総合小児科	152.0	192.5	40.5	29.8	21.5	8.3	61.7
*****	脳神経科	152.0	182.0	30.0	25.7	18.2	7.5	58.3

2021 済生会横浜市東部病院

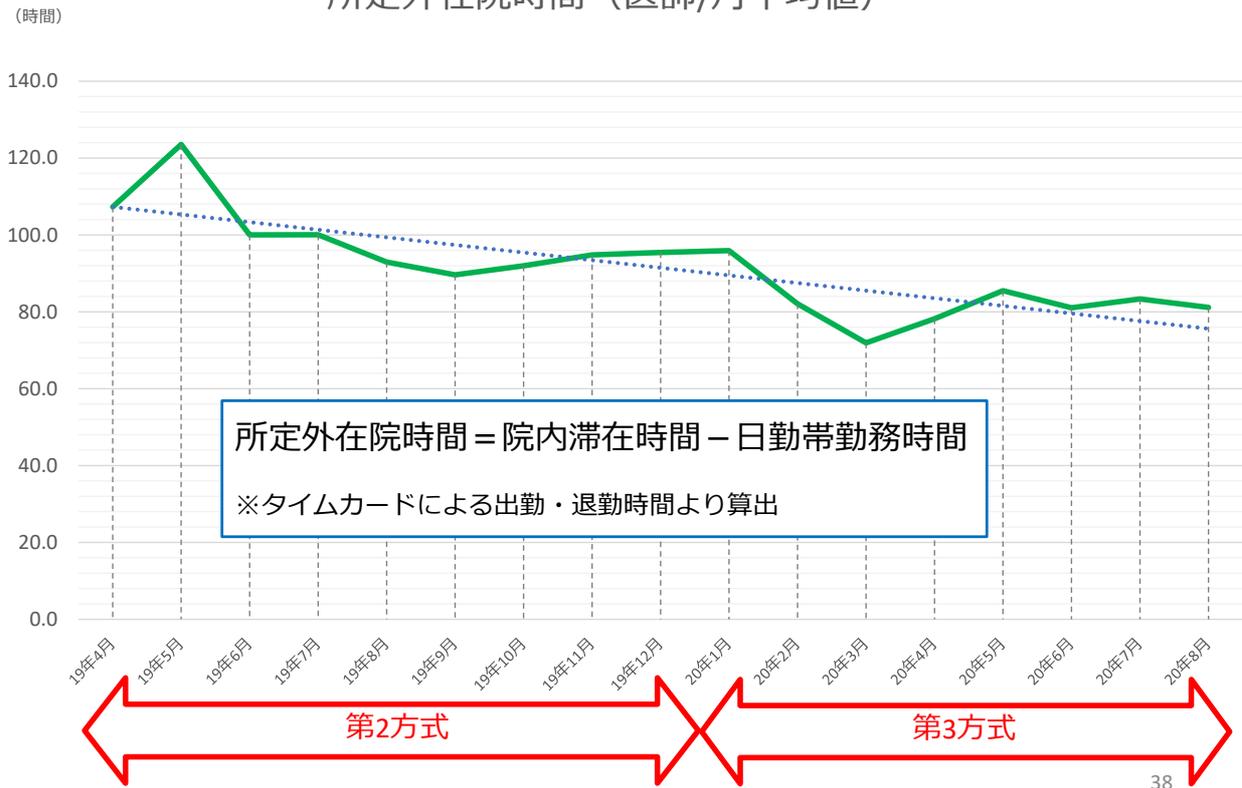
当院の時間外勤務に関する医師給与制度の改変



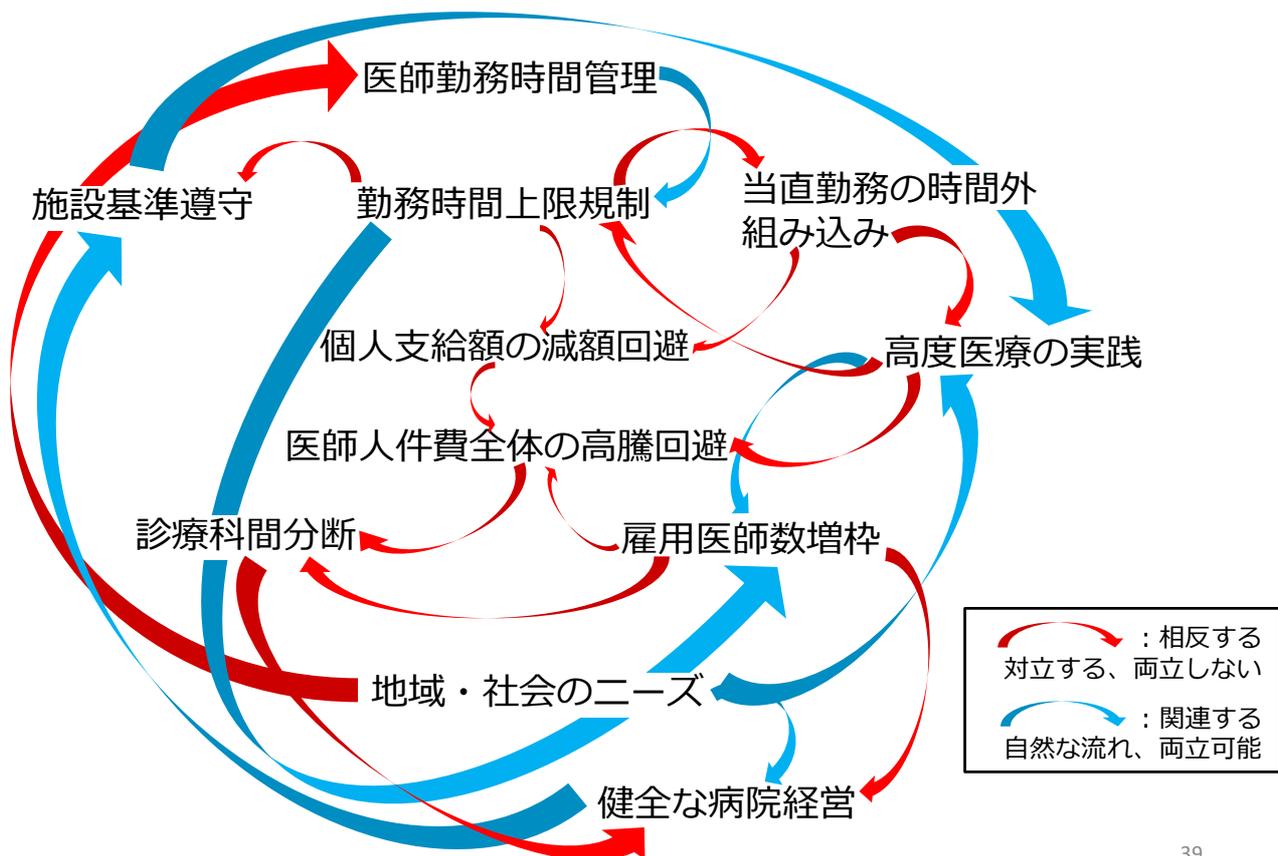
2021 済生会横浜市東部病院



所定外在院時間（医師/月平均値）



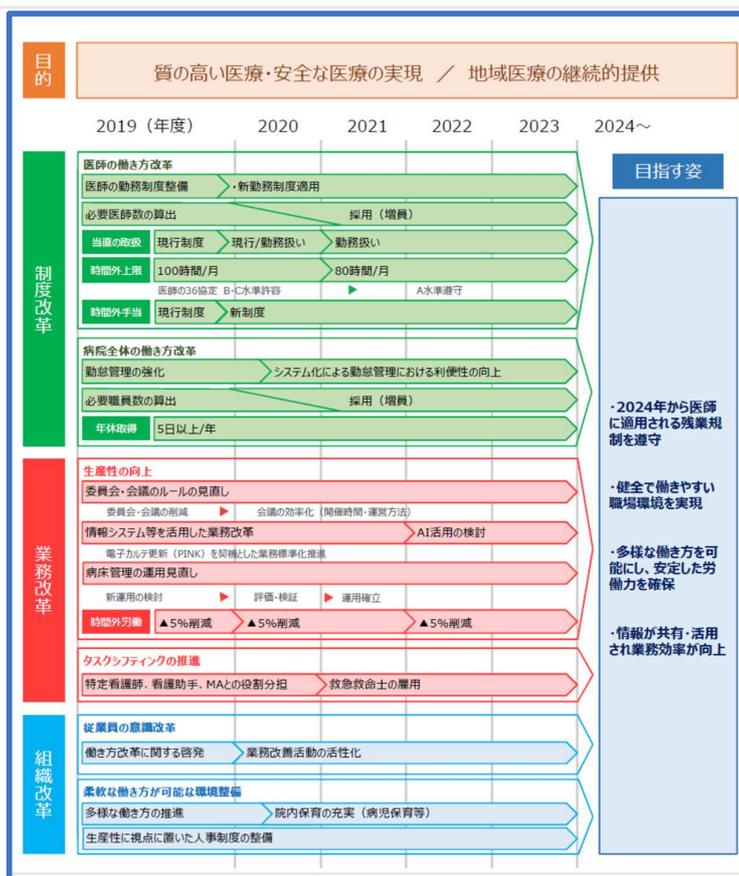
多くのプロブレムのバッティング



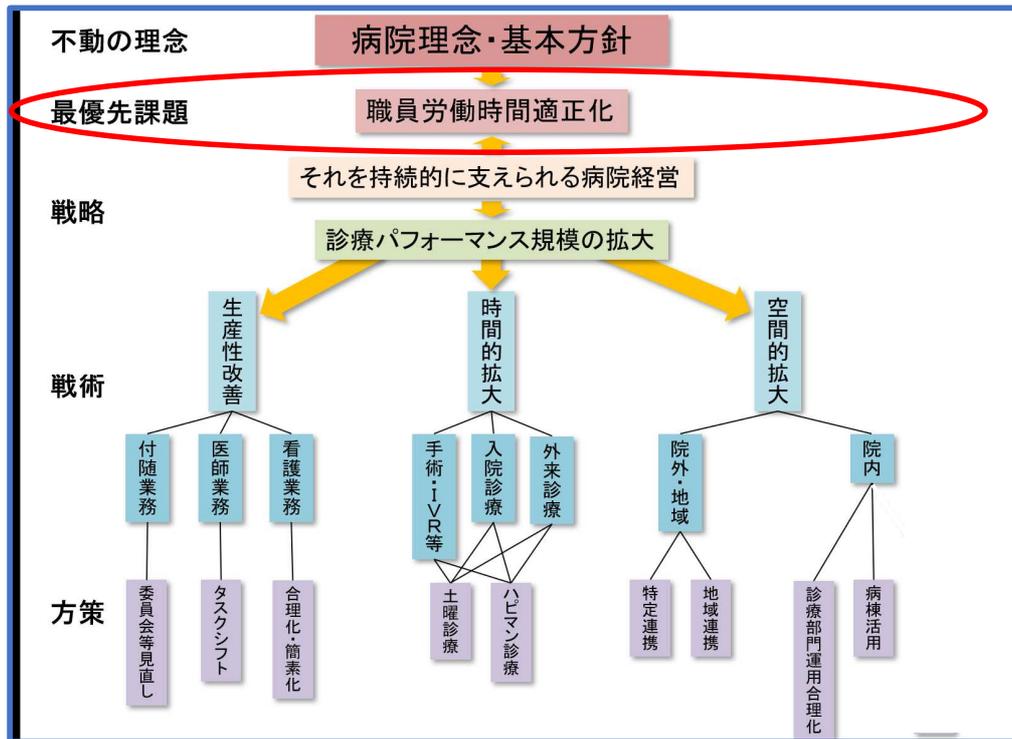


## ◆ 勤務時間適正化の支援策

## 2024年までの対応に向けた5年間のロードマップ



働き方改革の方針に基づいたすべての院内制度・業務・組織改革のロードマップを設定、公表した



病院理念に次ぐ最優先課題としてすべての戦略、方策の基礎に設定した

医師業務の分担策

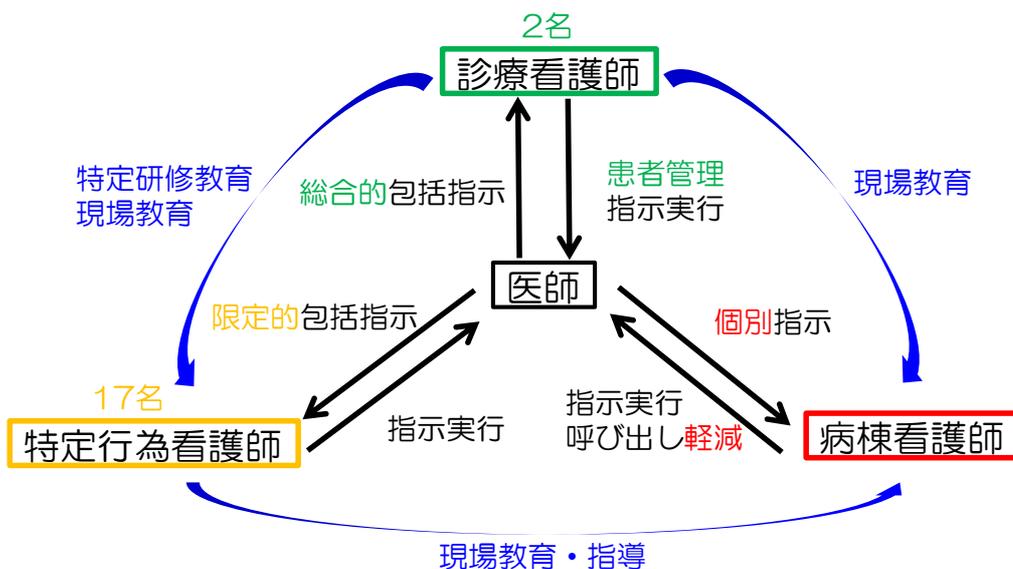


- |               |   |   |
|---------------|---|---|
| 看護師との協働       | ● 診療看護師・特定行為看護師との業務分担                                     |   |
| 薬剤師との協働       | ● 薬歴・持参薬管理と代行入力<br>● 院外疑義照会の一括管理<br>● ポリファーマシー・院内フォーミュラリー |   |
| 患者サポ-センターとの協働 | ● 入院説明（予定入院・一部緊急入院）<br>● 必要書類の事前記入<br>● 入院前からの退院調整        |   |
| 診療情報管理士との協働   | ● DPC病名代行入力<br>● 請求レセプトチェック時の代行入力（病名・詳記）                  |   |
| 医師事務作業補助者との協働 | ● 書類記入・作成<br>● カルテ記載・一部指示入力                               | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>● 実行中<br/>● 準備中<br/>● 計画中</p> </div> |
| 他医師との協働       | ● Hospitalistの考え方<br>● 外来専従医のあり方・総合外来医との協力                |   |
| 救急救命士との協働     | ● 救急外来での業務分担  |   |



看護師との協働

● 診療看護師・特定行為看護師との業務分担

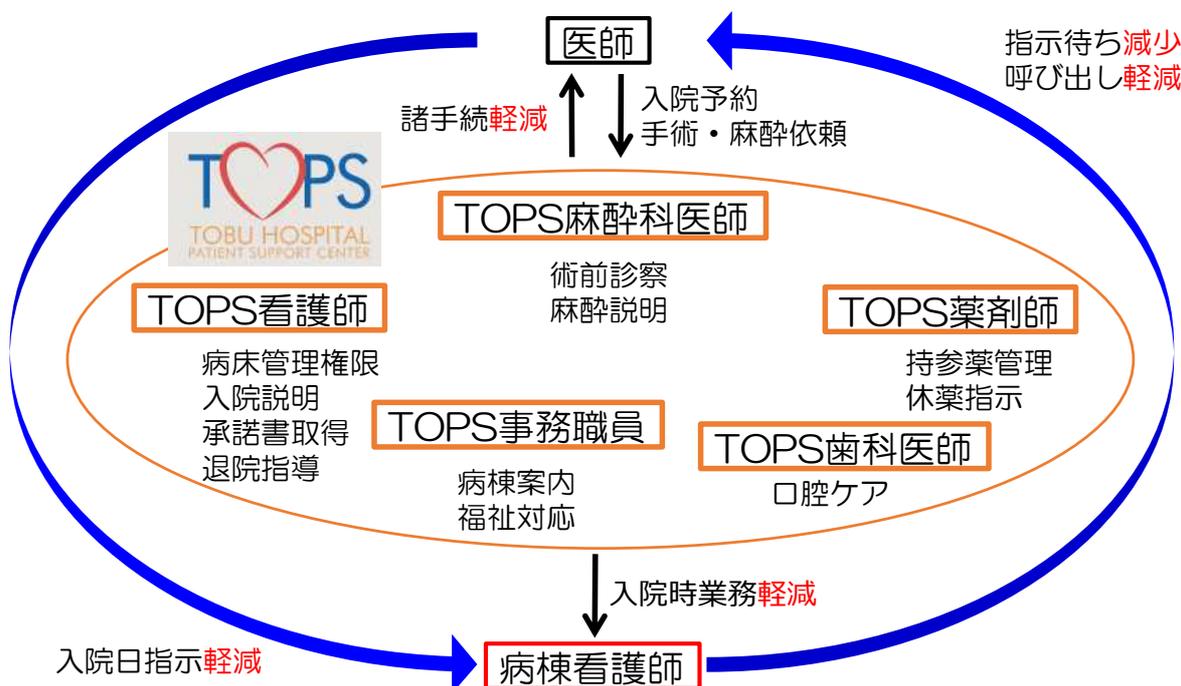


診療・特定・一般病棟看護師相互間の教育、指導、フィードバックの体制が医師の負担軽減に繋がっている



患者サポートセンター(TOPS)との協働

- 入院説明（予定入院・一部緊急入院）
- 必要書類の事前記入
- 入院前からの退院調整







## タスクシフト/シェア調整委員会

### 設置目的

働き方改革の中における病院業務の生産性アップと合理化を目指して、医師のみならず各職種間、職種内での業務移譲、委託に関する要件の法的側面の確認や全院的な共有、施行後の振り返り、シフトされる側の業務量調査などを持続的にワンストップで対応可能な活動を行う

### 委員構成

医師： 医師支援室長=委員長、TQMセンター長、システム委員会委員長  
医局長  
看護師： 医師支援室副室長、医療安全管理副室長、看護副部長  
クリニカルパス管理室師長  
事務職： 医療支援課長、人事課長、法務・コンプライアンス室長代理  
情報システム室長  
など

## 医師業務の分担策



### 看護師との協働

- 診療看護師・特定看護師との業務分担

### 薬剤師との協働

- 薬歴・持参薬管理と代行入力
- 院外疑義照会の一括管理
- ポリファーマシー・院内フォーミュラリー

### 患者サポートセンターとの協働

- 入院説明（予定入院・一部緊急入院）
- 必要書類の事前記入
- 入院前からの退院調整

### 診療情報管理士との協働

- DPC病名代行入力
- 請求レセプトチェック時の代行入力（病名・詳記）

### 医師事務作業補助者との協働

- 書類記入・作成
- カルテ記載・指示入力

### 他医師との協働

- Hospitalistの考え方
- 外来専従医のあり方・総合外来医との協力

### 救急救命士との協働

- 救急外来での業務分担



- 委員会・会議の合理化
  - 管理・管轄する責任部門（労働時間適正化委員会）
  - 会開催頻度・会議時間・開催時刻・議事録等合理化
- 手術室運用
  - 予定手術を待たされる運用をなくす
- 祝日診療
  - 診療機会を広げて時間密度を平坦化する
- 電子カルテ利用の合理化
  - 機能の有効活用
  - クリニカルパス・テンプレートなどの活用
- ICTの活用
  - 画像診断テレワーク
  - 地域医療情報連携ネットワーク（サルビアねっと）
  - 外来電子問診票の利用
- 患者サイドのご理解
  - 時間外、休日等の説明時間削減
  - テレワーク面会・面接の活用

- 実行中
- 準備中
- 計画中



- 委員会・会議の合理化
  - 管理・管轄する責任部門（労働時間適正化委員会）
  - 会開催頻度・会議時間・開催時刻・議事録等合理化

- 手術室運用
- 祝日診療
- 電子カルテ
- ICTの活用
- 患者サイド

会議分類	番号	名称	開催頻度	時間外or時間内	参加人数	会議時間(分)	延長時間(時間)
主な会議	1	管理会議	週3、4回	時間外	25	60~90	1,125
	2	運営会議	毎月1回	時間外	60	60~90	900
	3	診療連絡会議	毎月1回	時間外	70	60~90	1,050
	4	部署責任者会議	毎月1回	時間内	15	60~90	225
	5	事務部運営会議	毎週1回	時間内	20	60~90	900
	6	緊急検討会議	適時	時間外	20	60~90	250
特別委員会	7	倫理委員会	毎数月	時間外	14	120	168
	8	脳死判定委員会	適時	時間外	8	30	8
	9	臓器提供対策委員会	適時	時間外	25	60	50
法定関連	10	衛生委員会	月1回以上	時間内	12	60	144
	11	医療ガス安全管理	年1回	時間内	9	30	5
	12	放射線安全委員会	年1回	時間外	9	30	5
	13	治験審査委員会	毎月1回	時間外	15	60	180
	14	個人情報保護推進委員会	適時	時間外	15	30~60	23
	15	防火・防災管理委員会	年2回	時間内	11	60	22
	16	省エネルギー推進委員会	年1回	時間外	12	30~60	9
	17	輸血療法委員会	2ヶ月に1回	時間内	11	30	33
	18	地域医療支援委員会	年4回	時間外	10	60	40
	19	研究不正防止委員会	適時	時間内or時間外	19	60	38
	20	研究不正調査委員会	適時	時間内or時間外	9	開催なし	0
	21	不服審査委員会	適時	時間内or時間外	0	開催なし	0
	22	院内事故調査委員会	適時	時間内or時間外	0	開催なし	0
	23	苦情解決のための第三者委員会	適時	時間内or時間外	11	60	22
施設基準関連	24	医療安全管理委員会	毎月1回	時間内	24	60	288
	25	感染防止対策委員会	毎月1回	時間内	20	45	180
	26	権限対策委員会	毎月1回	時間外	17	30	102
	27	栄養管理委員会	毎月1回	時間内	14	30~60	126
	28	臨床検査適正委員会	年2回	時間内	5	20	3
	29	診療情報管理委員会	毎月1回	時間外	21	30~90	252
	30	職員の負担軽減等労働環境検討委員会	適時	時間外	16	60	32
	31	救急委員会	毎月1回	時間内	10	60	120
	32	集中治療センター運営委員会	毎月1回	時間外	19	45	171
	33	手術センター運営委員会	毎月1回	時間外	24	45	216
	34	ロボット手術センター運営委員会	毎月1回	時間外	15	30	90

ねっと)

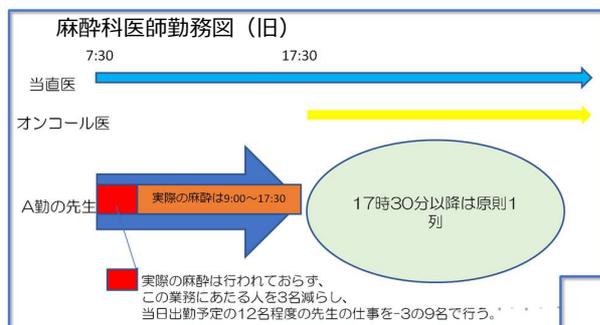


委員会・会議の合理化

- 管理・管轄する責任部門（労働時間適正化委員会）
- 会開催頻度・会議時間・開催時刻・議事録等合理化

手術室運用

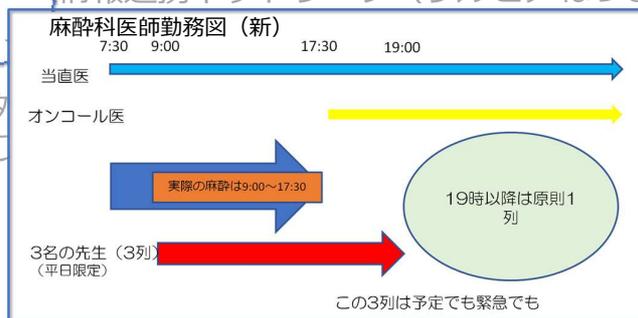
- 予定手術を待たされる運用をなくす



を広げて時間密度を平坦化する  
 効活用  
 ルパス・テンプレートなどの活用  
 テレワーク  
 情報連携ネットワーク（サルビアねっと）

患者サイドのご理解

- 時間外
- テレワ



委員会・会議の合理化

- 管理・管轄する責任部門（労働時間適正化委員会）
- 会開催頻度・会議時間・開催時刻・議事録等合理化

手術室運用

- 予定手術を待たされる運用をなくす

祝日診療

- 診療機会を広げて時間密度を平坦化する

電子カルテ利用の合理化



ンプレートなどの活用  
 レワーク  
 ットワーク（サルビアねっと）  
 用  
 削減

患者サイドのご理解



- 委員会・会議の合理化
  - 管理・管轄する責任部門（労働時間適正化委員会）
  - 会開催頻度・会議時間・開催時刻・議事録等合理化
- 手術室運用
  - 予定手術を待たされる運用をなくす
- 祝日診療
  - 診療機会を広げて時間密度を平坦化する
- 電子カルテ利用の合理化
  - 機能の有効活用
  - クリニカルパス・テンプレートなどの活用
- ICTの活用
  - 画像診断テレワーク
  - 地域医療情報連携ネットワーク（サルビアねっと）
  - 外来電子問診票の利用
- 患者サイドのご理解
  - 時間外、休日等の説明時間削減
  - テレワーク面会・面接の活用



- 委員会・会議の合理化
  - 管理・管轄する責任部門（労働時間適正化委員会）
  - 会開催頻度・会議時間・開催時刻・議事録等合理化
- 手術室運用
  - 予定手術を待たされる運用をなくす
- 祝日診療
  - 診療機会を広げて時間密度を平坦化する
- 電子カルテ利用の合理化
  - 機能の有効活用
  - クリニカルパス・テンプレートなどの活用
- ICTの活用
  - 画像診断テレワーク
  - 地域医療情報連携ネットワーク（サルビアねっと）
  - 外来電子問診票の利用
- 患者サイドのご理解
  - 時間外、休日等の説明時間削減
  - テレワーク面会・面接の活用





委員会・会

手術室運用

祝日診療

電子カルテ

ICTの活用

病院HPより

2019年02月05日 **ニュース**  
病状説明等の実施時間について【患者さん・ご家族へのお願い】

当院では、厚生労働省の「医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組」を踏まえ、医師からの病状説明、その他面談につきましては、原則として平日日中の時間帯（9～17時）に実施させていただきます。

2019年2月1日  
済生会横浜市東部病院 病院長

<【参加者募集】2/2（土）あなたと家族の脳を > 【参加者募集】3月13日（水）がんサロンさんぽ

委員会)  
等合理化

ねっと)

患者サイドのご理解

- 時間外、休日等の説明時間削減
- テレワーク面会・面接の活用



◆ まとめ



- ✓ 当院における勤務時間把握から給与計算に至る方式の変遷をたどると、**医師の勤務時間管理の難しさ**が改めて浮き彫りになる
- ✓ **客観的な勤怠管理システム**の導入を大前提としたうえで、管理部門、各診療科責任者、個々の医師が**それぞれの責任と義務を分担**して勤務時間適正化を図っていくという意識が必要である
- ✓ 管理部門は院内マネジメントの工夫などで**最大限の支援**を行わなくてはならず、状況によっては人員の補填、診療内容の縮小など病院経営にとって負荷となる対応を優先しなくてはならない可能性もある
- ✓ 医療職という業種に対して**社会が求めるものの変化**を見逃してはならないのかもしれない