

【事例発表 2】

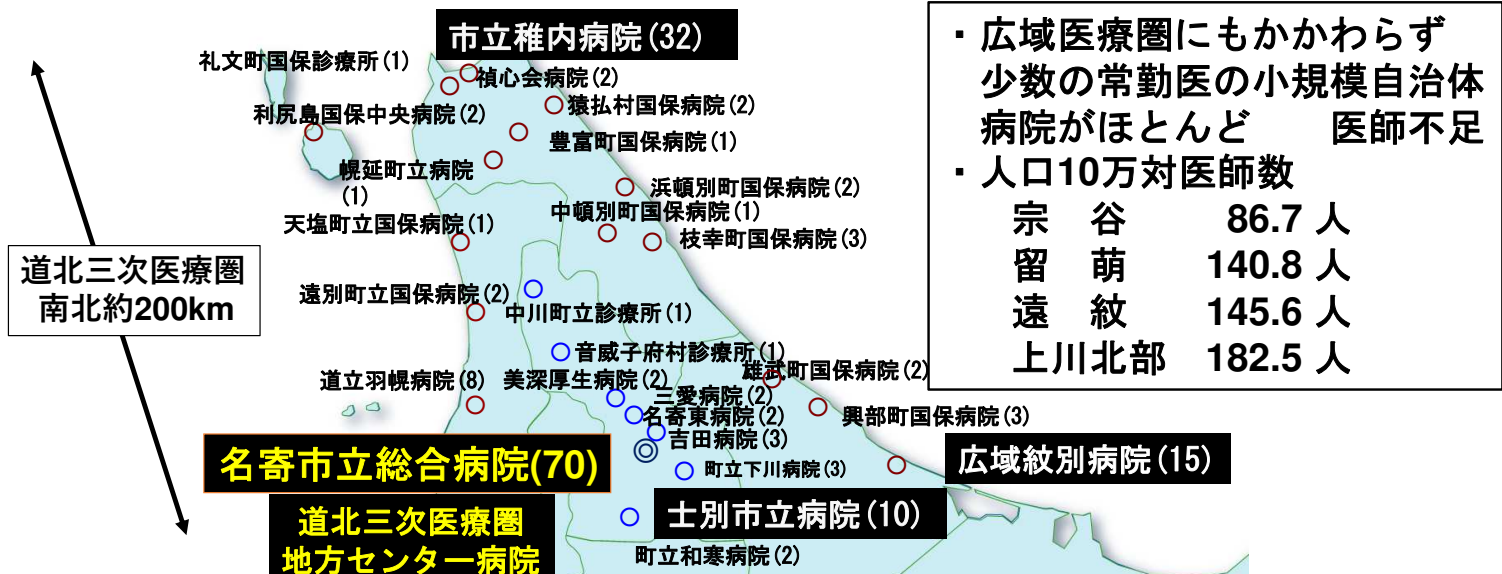
名寄市立総合病院における働き方改革への取り組み

名寄市立総合病院
病院長 和泉 裕一

背景

北海道の主たる医療機関と常勤医師数：平成31年4月現在

() 医師数



医師不足・広域医療圏の三次医療圏地方センター病院における医師の勤務環境の現状から働き方改革を考察する

内 容

- * 名寄市立総合病院の概要
- * 名寄市立総合病院における医師の働き方の現状と働き方改善への取り組み
- * 現状での課題

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

2

名寄市立総合病院（道北三次医療圏地方センター病院）

病床数 359床（救命救急センター12 地域包括40 精神科55 感染症病床4 を含む）

診療科 22科

総合内科 循環器内科 呼吸器内科 消化器内科 神経内科
糖尿病・代謝内科 小児科 外科 心臓血管外科 呼吸器外科
整形外科 脳神経外科 産婦人科 眼科 耳鼻咽喉科 皮膚科
泌尿器科 心療内科・精神科 放射線科 麻酔科 救急科

職員 755名

医師 70名（初期臨床研修医6名）

看護師 345名（入院基本料 一般 7:1 地域包括 13:1 精神15:1）

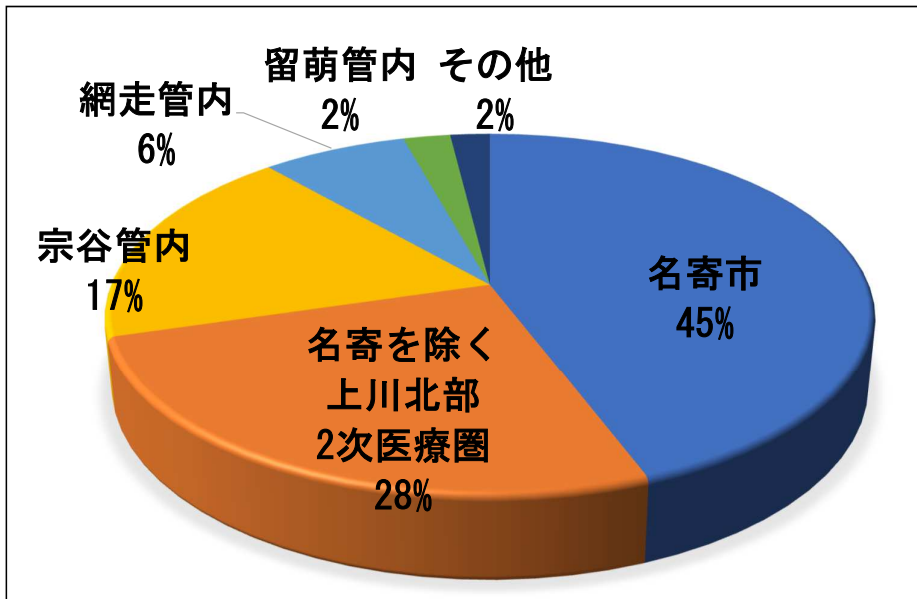
（2019.7.1現在）

20190906

NAYORO : Y.IZUMI

3

一般科入院患者の内訳（平成30年度）



平均病床稼働率	
・一般	76.5%
・地域包括	85.0%
平均在院日数	
・一般	10.8日
・地域包括	18.1日
在宅復帰率	
・一般	97.4%
・地域包括	86.5%
医療重症/看護必要度	
・一般（必要度1）	42.0%
・地域包括	21.0%

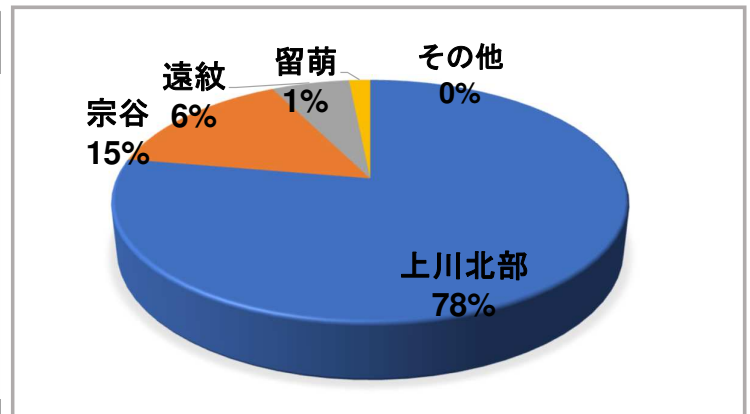
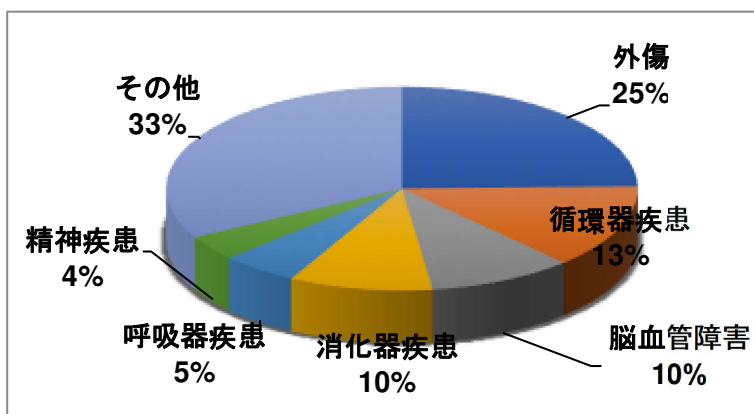
20190906

NAYORO : Y.IZUMI

4

救急外来患者受入実績（平成30年）

- ・救急外来受診者： 10,637人（29.1人/日）
- ・救急搬送：救急車搬入 1,949人（5.3人/日）＋ドクターヘリ搬入 41人（0.25人/日）



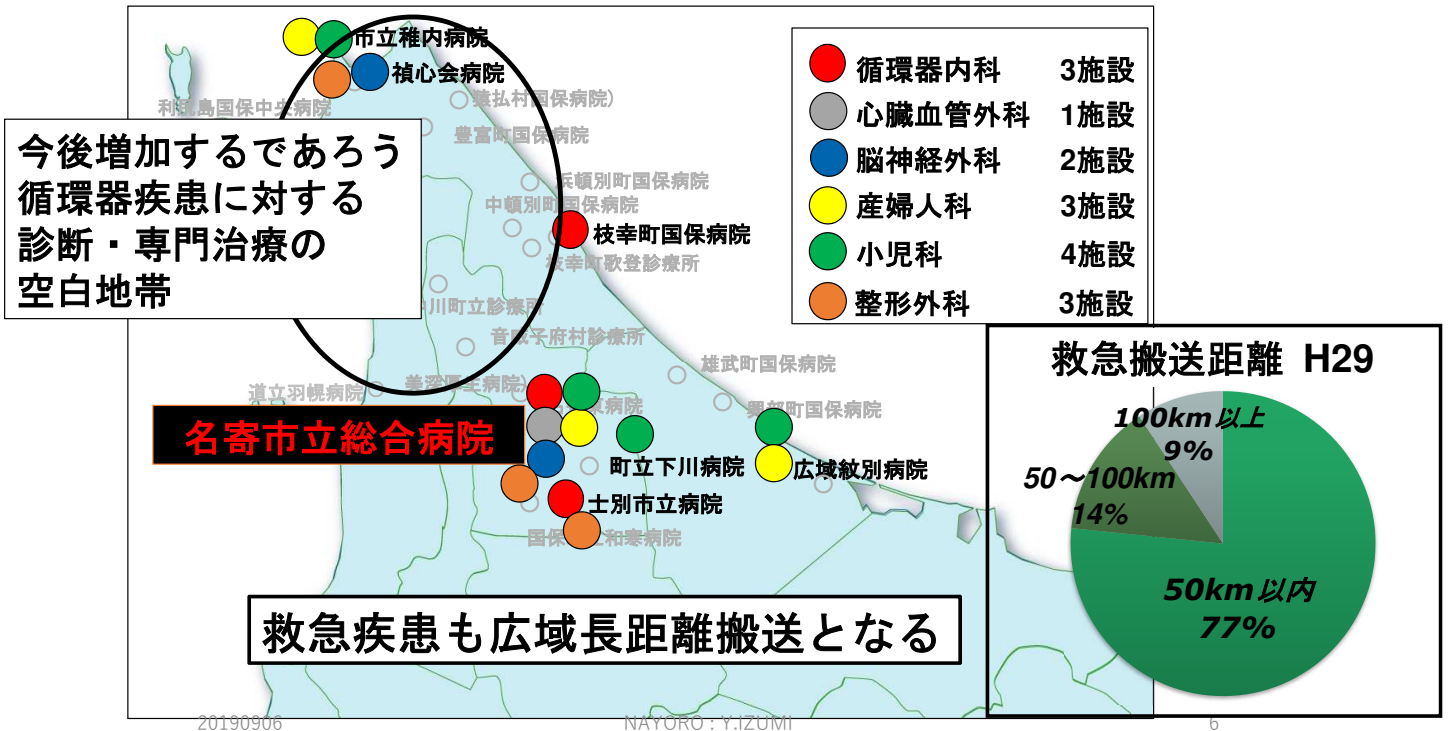
約3割が三次医療圏から搬送

20190906

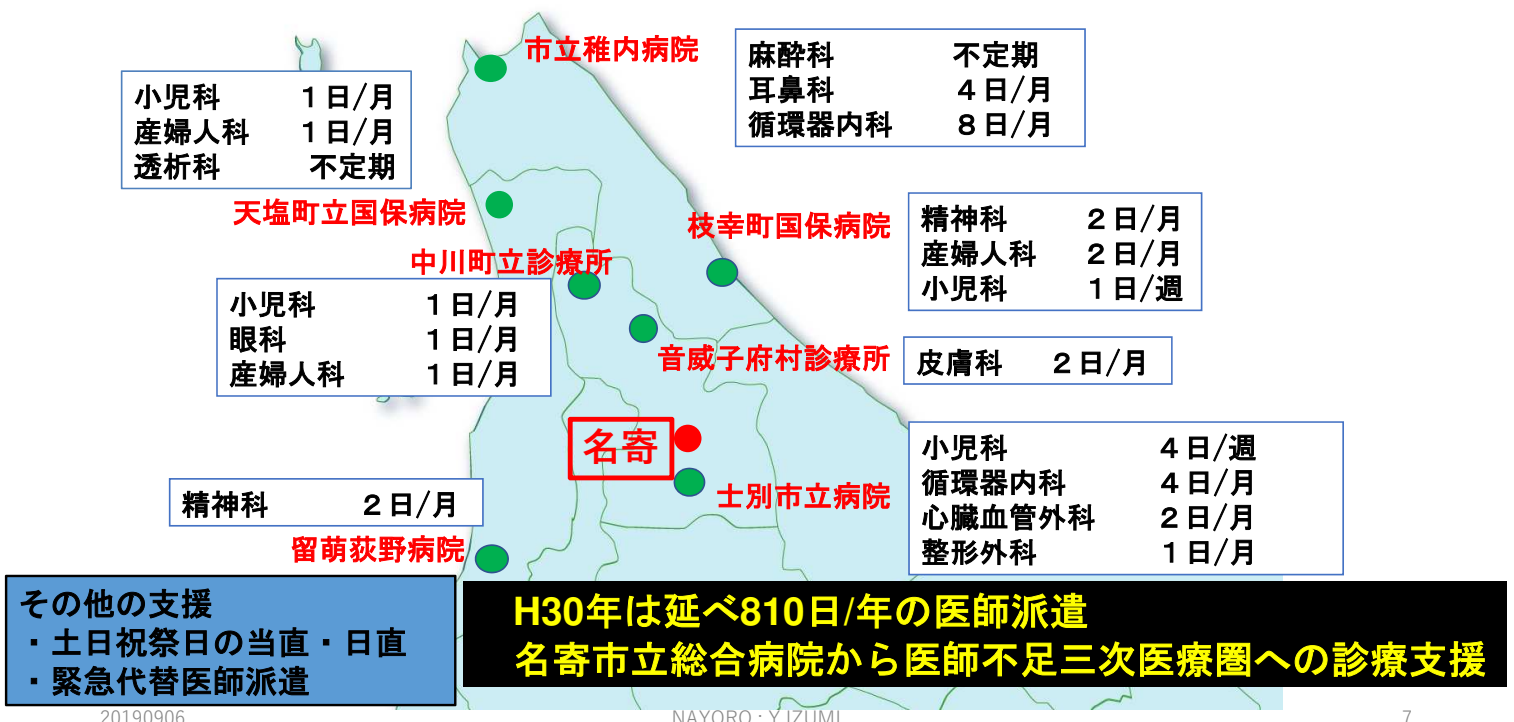
NAYORO : Y.IZUMI

5

いわゆる救急疾患を扱うことが多い領域の常勤医の分布



名寄市立総合病院の医師派遣事業・診療支援



名寄市立総合病院における 医師の働き方の現状と 働き方改善への取り組み

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

8

名寄市立総合病院において 勤務環境改善に取り組んできた内容

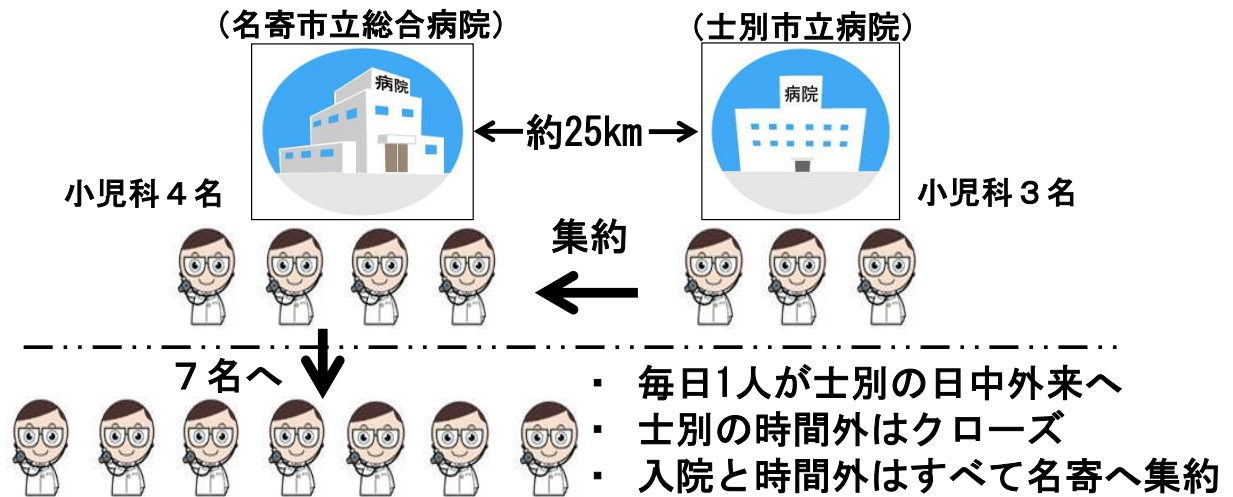
- ・ 2007年 小児科の施設集約化（名寄・士別）
小児科医の過重労働の軽減 小児医療の充実
- ・ 2008年 医師事務補助者の採用
医師の事務業務の軽減 徐々に範囲を拡大
- ・ 2009年 短時間正規雇用医師 子育て女性医師応援
今後増加するであろう女性医師の積極的雇用
- ・ 2017年 院内保育所24時間保育開始
- ・ 2018年 勤怠管理の開始

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

9

小児科の施設集約化



- ・ 小児は24時間365日小児科医が診療
→毎日小児科医は別個に当直 1回/人/週の当直 翌日休暇取得
- ・ 入院機能と診療体制を充実 NICU etc.
- ・ 十分な教育研修体制 他院への診療応援体制

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

10

医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) 36協定の自己点検
- 3) 既存の産業保健の仕組みの活用
- 4) task shifting / sharingの推進
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

11

医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) 36協定の自己点検
- 3) 既存の産業保健の仕組みの活用
- 4) task shifting / sharingの推進
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

12

2018.8.1~

勤怠管理 出勤退勤時に個人バーコードの読み取り



2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

13

時間外勤務申告用紙

年	月分	診療科	職名	氏名	宿日直 確認印
命令印	勤務命令時間		実績時間	勤務内容	
日勤	自時分	至時分	自時分	外来 (□救急 □定期外来 □その他) 病棟 (□通常業務 □緊急入院 □急変 □その他) 手術 (□定期 □臨時 □その他) その他 ()	
曜休	至時分	至時分	自時分	外来 (□救急 □定期外来 □その他) 病棟 (□通常業務 □緊急入院 □急変 □その他) 手術 (□定期 □臨時 □その他)	
曜休	至時分	至時分	自時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入院院 □急変 □IC □分鏡) 手術 (□定期 □臨時 □術後管理) その他 (□書類作成 □)	
日勤	自時分	至時分	自時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診)	
曜休	至時分	至時分	自時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入院院 □急変 □IC □分鏡) 手術 (□定期 □臨時 □術後管理)	

院長確認

診療科の長が確認

時間外勤務の内容を分析

市立総合病院様式(医師) 年 月分

時間外・休日・夜間勤務命令票兼請求書

診療科	職名	氏名	印
診療科 代表者印	勤務日・命令時間	実績時間	勤務内容
日勤	自時分	至時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入院院 □急変 □IC □分鏡) 手術 (□定期 □臨時 □術後管理) その他 (□書類作成 □)
曜休	至時分	至時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診)
日勤	自時分	至時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入院院 □急変 □IC □分鏡) 手術 (□定期 □臨時 □術後管理)
曜休	至時分	至時分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入院院 □急変 □IC □分鏡) 手術 (□定期 □臨時 □術後管理)

14

2019.4.1～

より客観的に 医師勤怠管理システムの導入



病院玄関・救急玄関・医局に設置

- ICカードで打刻
 - 入退館管理 (在院時間の把握)
 - 医師個人の出勤簿へ自動反映
 - 一元管理が可能
 - 時間外勤務内容が見える化
 - 各種休暇等の申告
 - 時間外勤務手当へ反映
- 総務課の入力・計算作業量を軽減できる

出勤打刻

退勤打刻

所定労働時間

?

- ・現状では、時間外勤務の内容が正確には把握できていない
- ・紙ベース/自己申告制
real timeに把握分析できていない
事務作業に時間/労力を要している

超過理由の内訳を申請



→ 超過時間の内訳を申告する仕組み
(残業・自己研鑽等の申告)

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

16

各医師個人の出勤簿

Dr.JOY AT0001 自分の出勤簿 (全体管理者がすべての所属の出勤管理を行う場合)【事務簿】

サポート ★ ログイン ログアウト

田中 美香
担当医/専科

2018年12月22日
19:08:24
未出勤

合計

予定時間	超過時間	超過時間	請求自己申告時間	1.勤務の超過時間
146:31	29:25	21:67	00:00	127:37

2018年12月

日付	シフト・休暇等	出勤	退勤	滞在	基礎	残業	その他	休憩	予定	毎月累計
12月21日 水	午前 勤務 08:00 - 12:00 午後 外業 12:00 - 17:00	08:00	17:00	09:00	00:00	00:00	00:00	01:00	00:00	出勤 残業申請
12月22日 木	午前 勤務 08:00 - 12:00 午後 外業 12:00 - 17:00	07:32	18:33	11:01	02:01	00:50	01:11	01:00	00:00	出勤 残業申請
12月23日 金	午前 勤務 08:00 - 12:00 午後 外業 12:00 - 17:00	08:00	17:04	08:58	00:02	00:50	00:00	00:45	00:00	出勤 残業申請

個人スマートフォン・PCで使用

- ・各医師の出退勤状況・時間外勤務内容を把握・確認
- ・各種申請（残業・自己研鑽・休暇等）を管理可能

診療科長の承認を行う

勤怠管理システム導入 (Dr Joy) 6か月間のトライアルで見えてきた問題点

- ・ 客観的なデータのためには医師自身の打刻操作が必須であるが、「忘れる」「しない」ことが多く見られる
(医師が労働者として、勤務時間/残業/時間外勤務等の意識が低い現状がある)
 - * 打刻率 2019年4月 65% → 2019年8月 90% まで上昇
- ・ 既存のシステムを利用する場合、各病院の特有のルールを反映させるためには、ある程度のカスタマイズが必要となる
- ・ 残業/時間外勤務、自己研鑽の内容は、上司の確認を必要とするので、各診療科長の協力と意識改革が必要

医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) **36協定の自己点検**
- 3) 既存の産業保健の仕組みの活用
- 4) **task shifting / sharingの推進**
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

36協定の締結

実は、これまで当院では36協定を結んでいなかった

2018年、締結準備を開始した

- ・ 労働者の過半数以上を代表する者の選出
 公募 → 立候補 1 名 → 投票
 投票率 85.2% 有効投票数 98% で信任 → 代表者決定
- ・ 内容について労働組合との話し合いを重ねた
- ・ 2019年4月1日付け書面
- ・ 医師と医師以外で別内容とした

医師以外

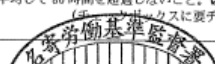
(様式第9号の2)

時間外労働に関する協定届
 休日労働

様式第9号の2 (第16条第1項関係)

事業の種類	事業の名称	事業の所在地 (電話番号)	協定の有効期間																											
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">所定労働時間 (1日) (任意)</th> <th colspan="3">延長することができる時間数</th> </tr> <tr> <th>1日</th> <th>1箇月 (Dについては45時間まで、 Eについては42時間まで)</th> <th>1年 (Dについては360時間まで、 Eについては320時間まで)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7時間45分</td> <td>5時間</td> <td>45時間</td> <td>360時間</td> </tr> <tr> <td>7時間45分</td> <td>5時間</td> <td>45時間</td> <td>360時間</td> </tr> <tr> <td>7時間45分</td> <td>5時間</td> <td>45時間</td> <td>360時間</td> </tr> <tr> <td>7時間45分</td> <td>5時間</td> <td>42時間</td> <td>320時間</td> </tr> <tr> <td>7時間45分</td> <td>5時間</td> <td>42時間</td> <td>320時間</td> </tr> </tbody> </table>				所定労働時間 (1日) (任意)	延長することができる時間数			1日	1箇月 (Dについては45時間まで、 Eについては42時間まで)	1年 (Dについては360時間まで、 Eについては320時間まで)	7時間45分	5時間	45時間	360時間	7時間45分	5時間	45時間	360時間	7時間45分	5時間	45時間	360時間	7時間45分	5時間	42時間	320時間	7時間45分	5時間	42時間	320時間
所定労働時間 (1日) (任意)	延長することができる時間数																													
	1日	1箇月 (Dについては45時間まで、 Eについては42時間まで)	1年 (Dについては360時間まで、 Eについては320時間まで)																											
7時間45分	5時間	45時間	360時間																											
7時間45分	5時間	45時間	360時間																											
7時間45分	5時間	45時間	360時間																											
7時間45分	5時間	42時間	320時間																											
7時間45分	5時間	42時間	320時間																											
		<p style="text-align: center;">5時間/日 45時間/月 360時間/年</p>	<p style="text-align: center;">起算日 2019年4月1日</p>																											
		<p style="text-align: center;">所定休日 (任意)</p>	<p style="text-align: center;">労働させることができる法定休日における始業及び終業の時刻</p>																											
		<p style="text-align: center;">土日、祝日、年末年始</p>	<p style="text-align: center;">2日 8:15~17:00、17:00~8:15</p>																											
		<p style="text-align: center;">土日、祝日、年末年始</p>	<p style="text-align: center;">2日 8:15~17:00、17:00~8:15</p>																											
		<p style="text-align: center;">土日、祝日、年末年始</p>	<p style="text-align: center;">2日 8:15~17:00、17:00~8:15</p>																											
		<p style="text-align: center;">土日、祝日、年末年始</p>	<p style="text-align: center;">2日 8:15~17:00、17:00~8:15</p>																											

上記で定める時間数にかかわらず、時間外労働及び休日労働を合算した時間数は、1箇月について100時間未満でなければならず、かつ2箇月から6箇月までを平均して80時間を超過しないこと。☑



医師以外

様式第9号の2 (第16条第1項関係)

時間外労働
休日労働 に関する協定届 (特別条項)

特別条項

(様式第9号の2)

臨時的に限度時間を超えて労働させることができる場合	業務の種類	労働者数 (満18歳以上の者)	1日 (任意)		1箇月 (時間外労働及び休日労働を合算した時間数。100時間未満に限る。)			1年 (時間外労働のみの時間数。720時間以内に限る。)	
			延長することができる時間数		延長することができる時間数 及び休日労働の時間数			延長することができる時間数	
			法定労働時間を超える時間数	所定労働時間を超える時間数 (任意)	法定労働時間を超える時間数と休日労働の時間数を合算した時間数 (60日以内に限る。)	法定労働時間を超える時間数と休日労働の時間数を合算した時間数 (任意)	限度時間を超えた労働に係る割増賃金率	法定労働時間を超える時間数	所定労働時間を超える時間数 (任意)
					6回	99時間	25%	500時間	25%以上
					6回	99時間	25%	600時間	25%以上
					6回	99時間	25%	500時間	25%以上
					6回	99時間	25%	500時間	25%以上
					6回	99時間	25%	500時間	25%以上
			99時間/月			500時間/年			
限度時間を超えて労働させる場合における手続		過半数代表者との協議							
限度時間を超えて労働させる労働者に対する健康及び福祉を確保するための措置		(該当する番号) ⑩	(具体的内容) ・産業医による面接や助言・指導、保健指導						
<p>上記で定める時間数にかかわらず、時間外労働及び休日労働を合算した時間数は、1箇月について100時間未満でなければならない、かつ2箇月から6箇月までを平均して80時間を超過しないこと。<input checked="" type="checkbox"/></p> <p style="text-align: right;">(チェックボックスに要チェック)</p>									

協定の成立年月日 2019年4月1日

22

医師

様式第9号の4 (第70条関係)

時間外労働
休日労働 に関する協定届

様式第9号の4 (旧様式)

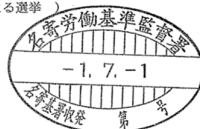
事業の種類		事業の名称		事業の所在地(電話番号)		
時間外労働をさせる 必要のある具体的事由	業務の種類	労働者数 (満18歳以上の者)	所定労働時間	延長することができる時間数 1日を超えて一定の期間(起算日)		期間
				1日	1箇月 (毎月1日) 1年 (4月1日)	
			7時間45分	120時間	1440時間	2019年4月1日から 2020年3月31日まで
			120時間/月		1440時間/年	
		所定休日	労働させることができる休日 並びに始業及び終業の時刻		期間	
		土曜日、日曜日、 国民の祝日及びび年 未年始	法定休日のうち1箇月に2日以内 休日労働時間24時間以内		2019年4月1日から 2020年3月31日まで	

協定の成立年月日 2019年4月1日

協定の当事者である労働組合(事業場の労働者の過半数で組織する労働組合)の名称又は労働者の過半数を代表する者の
協定の当事者(労働者の過半数を代表する者の場合)の選出方法(投票による選挙)

2019年4月1日

名 寄 労働基準監督署長殿



使用者 職名
氏名

2019

23

医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) 36協定の自己点検
- 3) **既存の産業保健の仕組みの活用**
- 4) task shifting / sharingの推進
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

産業保健の仕組みの活用

1回/月労働衛生委員会 → 80時間/月以上の時間外勤務者の産業医面接

年度	面談者数	職 種	結 果
H26年	3	医師 3	異常なし 2 要観察 1
		医師以外 0	
H27年	9	医師 9	異常なし 8 要観察 1
		医師以外 0	
H28年	5	医師 5	異常なし 5 要観察 0
		医師以外 2	異常なし 0 要観察 2
H29年	18	医師 16	異常なし 13 要観察 3
		医師以外 2	異常なし 2 要観察 0
H30年	23	医師 17	異常なし 17 要観察 0
		医師以外 6	異常なし 0 要観察 0

医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) 36協定の自己点検
- 3) 既存の産業保健の仕組みの活用
- 4) **task shifting / sharingの推進**
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

26

医師の負担軽減および処遇の改善

これまでに導入済みの内容

- | | |
|----------------|--------------|
| ・ 初診時の予診 | クラーク・看護師 |
| ・ 静脈採血等 | 看護師 |
| ・ 入院の説明 | 看護師・入院支援センター |
| ・ 検査手順の説明 | クラーク・看護師 |
| ・ 服薬指導 | 薬剤師 |
| ----- | |
| ・ 短時間正規雇用医師の活用 | H20～ |
| ・ 院内保育所夜間保育 | H29～ |
| ・ 医師事務作業補助者の配置 | H20年～ 現在15:1 |

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

27

医師事務作業補助者の業務内容

(15:1 加算1)

業務内容	適用範囲		診療科/部門
・ 診断書/書類	全科	24/24 (100%)	全診療科
・ 書類スキャナー取り込み	全科	24/24 (100%)	全診療科
・ 病名登録	一部	18/24 (75%)	心外・総内・救急・透析・麻酔 以外
・ 外来代行入力	一部	15/24 (63%)	内科系診療科
・ 診療情報提供書/返書	一部	6/24 (25%)	循内・消内・心外・産婦・眼・精神
・ 退院サマリー作成	一部	5/24 (21%)	産婦・耳鼻・眼・泌尿器・循内・整形
・ データベース入力	一部	5/24 (21%)	NCD, JACVSD, CVIT, JSA・PIMS
・ ネットワーク公開操作	一部	5/24 (21%)	公開が多い診療科から
・ 注射/検査オーダー入力	一部	1/24 (4%)	透析室
・ 入院/手術申込/パス入力	一部	1/24 (4%)	眼科

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

28

医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) 36協定の自己点検
- 3) 既存の産業保健の仕組みの活用
- 4) task shifting / sharingの推進
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

2019/9/28

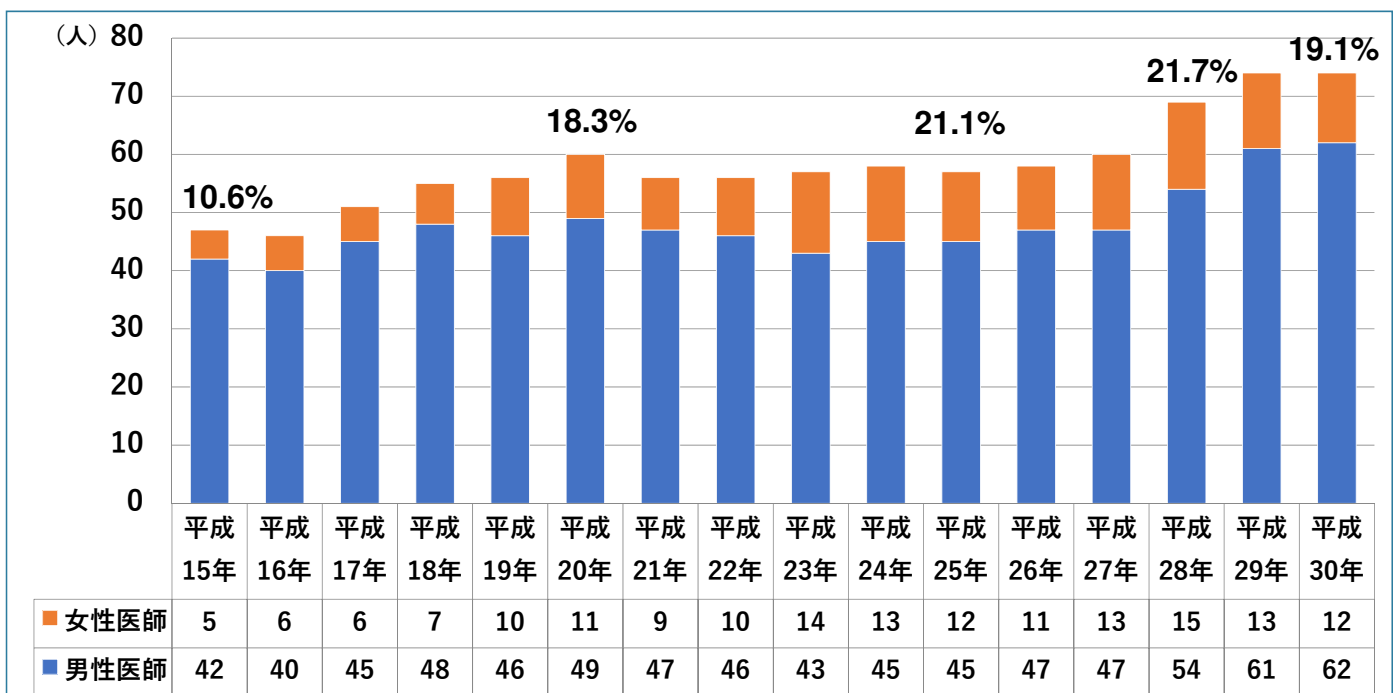
NAYORO : Y.IZUMI

29

名寄市立総合病院における女性医師支援

- 産前後休業（前8週、後8週）
- 育児休業（～3年）
- 育児短時間正規雇用（就学前まで）
19～25時間 労働/週 相談により4パターンあり
- 時間外勤務免除（労働時は手当あり）
- 当直/夜勤免除
- 院内保育所（7:30～19:00）
夜間間保育あり

名寄市立総合病院における女性医師の割合

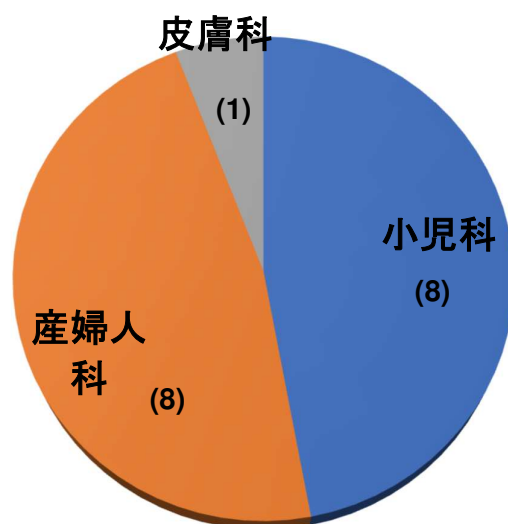
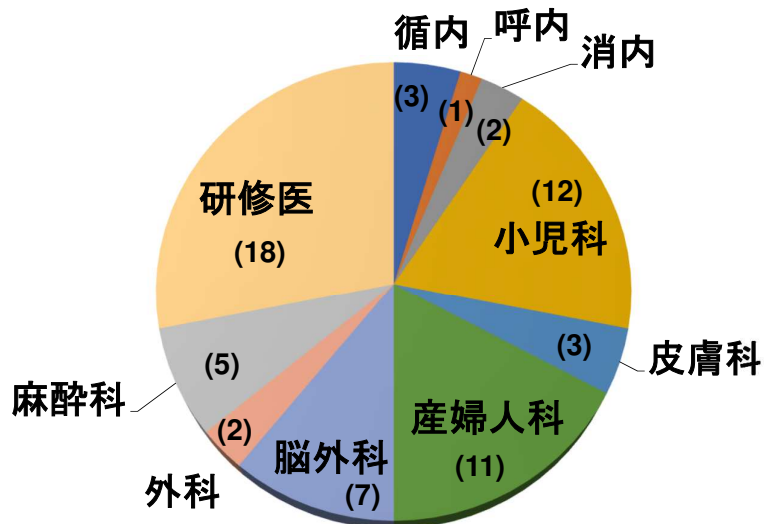


名寄市立総合病院女性医師 診療科

H.26～H.30 (のべ人数/年 X 5年間)

女性医師 (全64名)

女性医師 (育児中:17名)



2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

32

病院併設保育所 (定数50名)



医師の利用者数	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年
世帯数 (児童数)	2世帯 (3名)	3世帯 (5名)	5世帯 (8名)	5世帯 (7名)	5世帯 (7名)
短時間正規雇用医師	2名	0名	1名	3名	3名

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

33

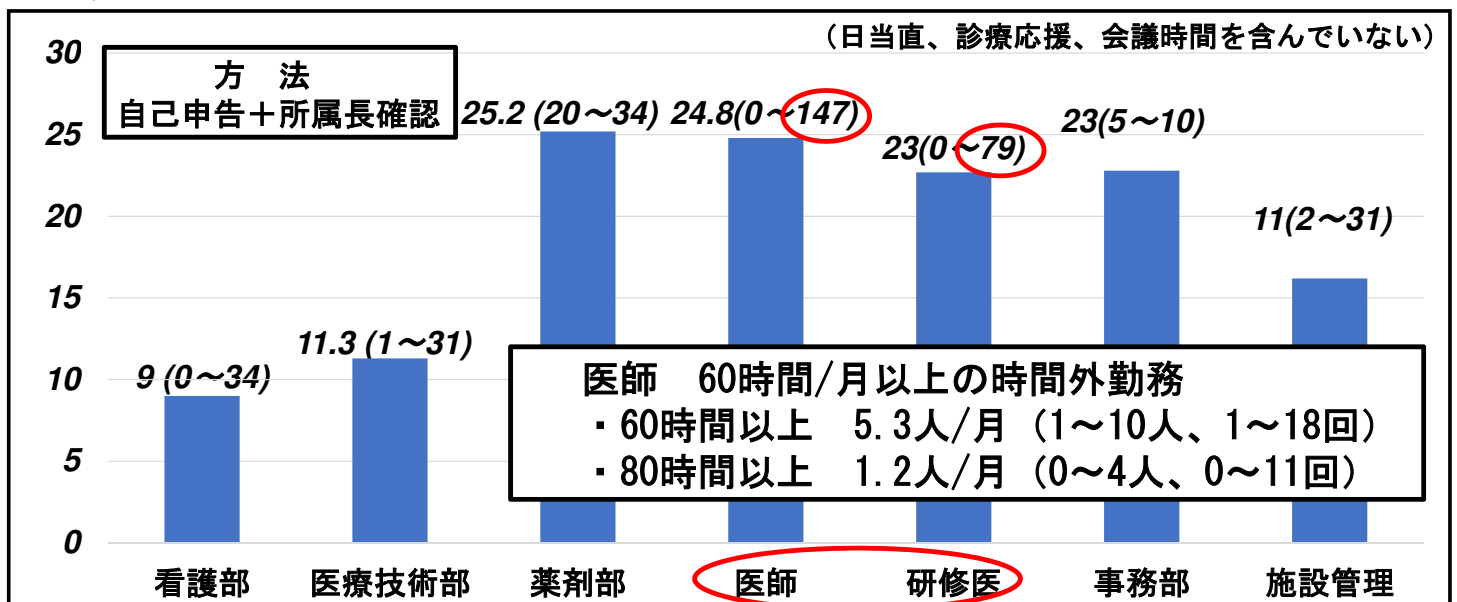
医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 1) 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組
- 2) 36協定の自己点検
- 3) 既存の産業保健の仕組みの活用
- 4) task shifting / sharingの推進
- 5) 女性医師等に対する支援
- 6) 医療機関の状況に応じた医師の労働時間短縮に向けた取組み

時間外勤務時間 (平均値/月)

(時間/月)

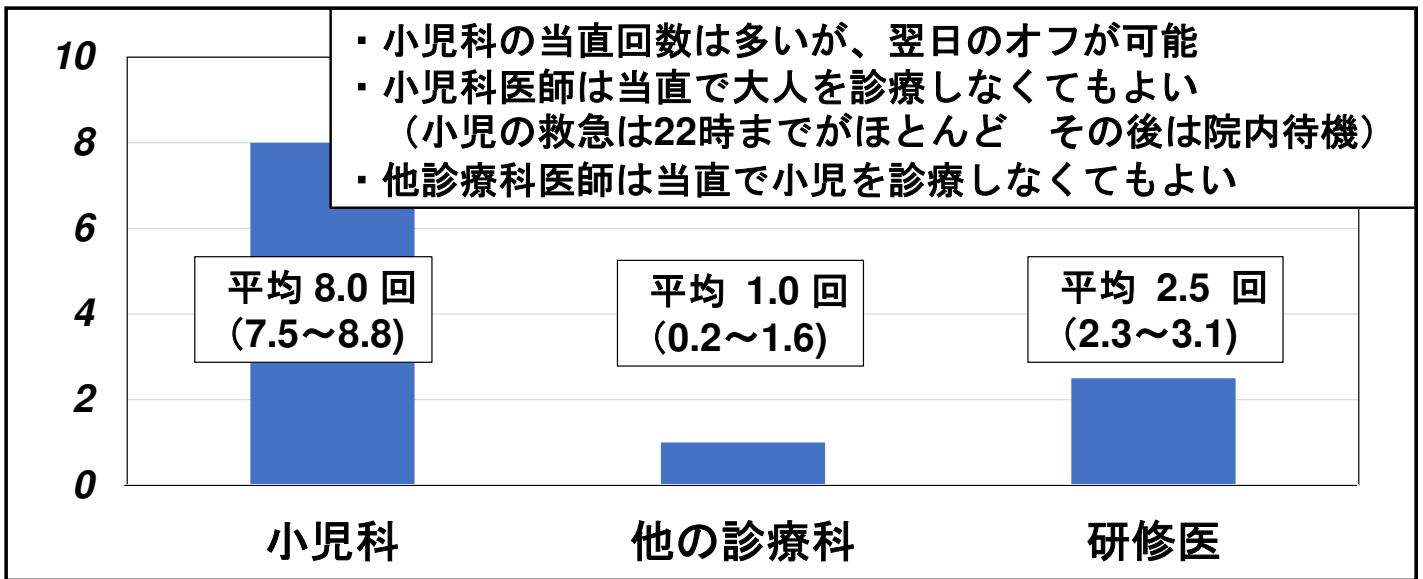
(平成29年度)



医師の日直・当直回数

(回/月)

(平成29年度)



2019/9/28

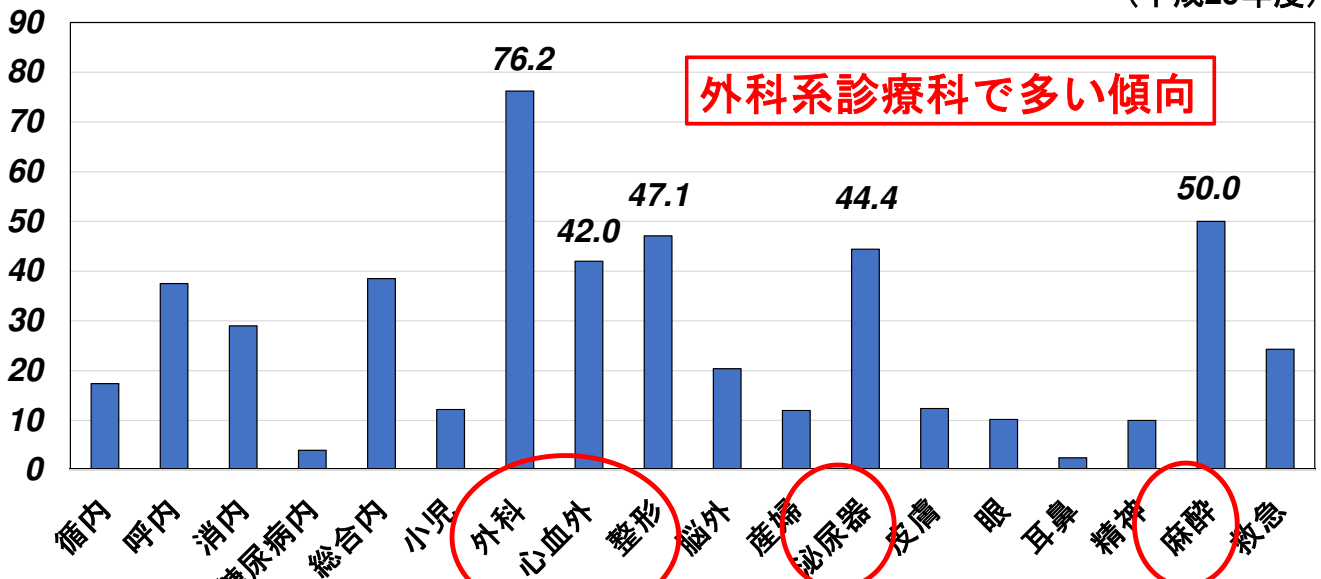
NAYORO : Y.IZUMI

36

診療科別時間外勤務時間 (平均時間/人/月)

(時間/月)

(平成29年度)



(日当直業務・会議時間を含んでいない)

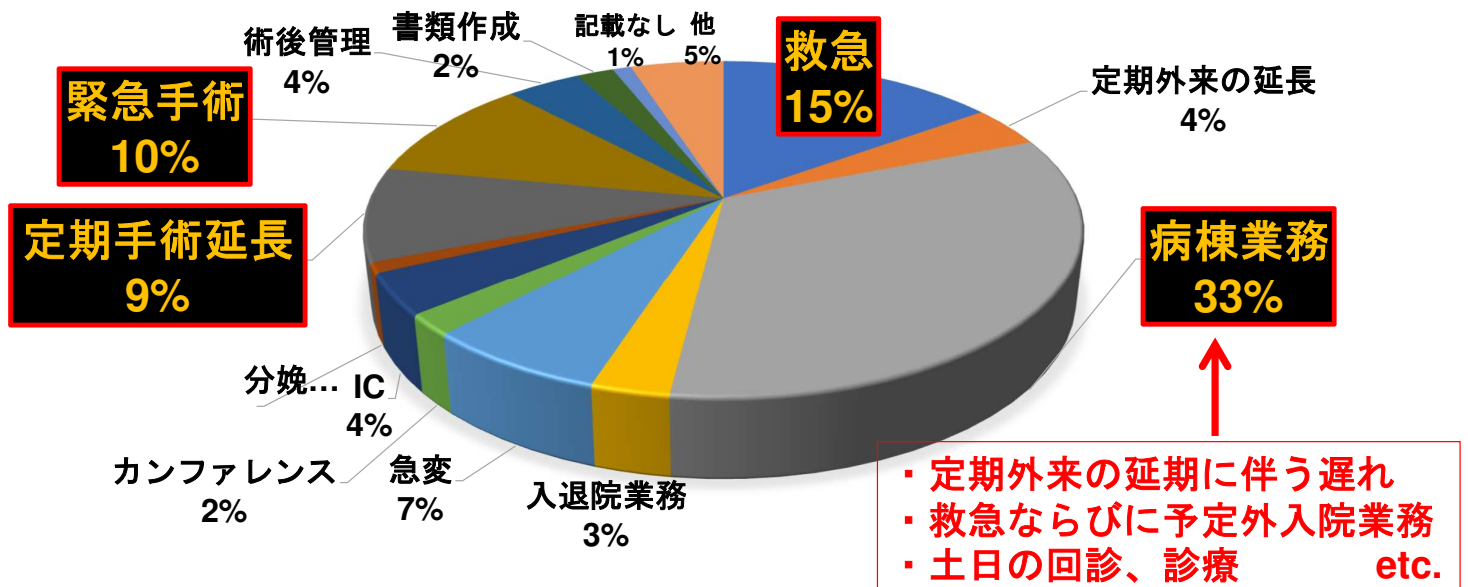
2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

37

時間外勤務の内容分析

(平成29年11月～平成30年5月)



2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

38

時間外・土日の外部医師への依頼

診療科	常勤医数	依頼回数	適用
産婦人科	7*	2～3回/月	金土日 分娩・病棟業務
精神科	2	1回/月	土日 病棟業務・待機
麻酔科	3	2～3回/月	金土日 緊急手術対応
救急科	3	2～3回/月	金土日 救急対応
循環器内科	7	1回/月	土日 不定期・緊急力テ治療等
眼科	1	2回/月	金土日 病棟業務
外科	3	2回/月	金土日 緊急手術対応
脳外科	2	1回/月	金土日 病棟業務・緊急手術対応

*うち3名は育児短時間正規雇用

人件費支出増加を伴う

2019/9/28

NAYORO : Y.IZUMI

39

医師の労働時間短縮に向けた取組として

対応済み

- ・ 勤務時間外に緊急でない患者の病状説明等の対応を行わない
2018 : 3/17 (17.6%) → 2019.7~ 入院案内に明示
- ・ 複数主治医制の導入の推奨
2018 : 10/17 (58.8%) → 2019 : 12/17 (70.6%)
- ・ 当直明けの勤務負担の緩和
翌日午後休み

未対応・今後の課題

- ・ 連続勤務時間と勤務間インターバルを考慮した勤務体系
- ・ 完全休日の設定

医師のシフト制

- ・ 各科にシフト制可能の医師数を確保できない
チームは同レベルの医師集団ではない
(研修医、専攻医、指導医の屋根瓦)
とくに外科系では難しい。

まとめ

- ・ 道北三次医療圏の地域医療の現状と名寄市立総合病院における医師の働き方改革に向けた取り組みについて紹介した。
- ・ 2024年までに確実に設計しなければならないが、医師自身の意識の改革も必要である。
- ・ 医療資源不足の地方医療においては、地域医療構想、偏在対策とともに進めなければ医療提供体制低下の可能性を否定できない。
- ・ 国民/患者の適切な理解が重要であり、そのためには医師の働き方改革の周知/啓発が必要である。