

# 名寄市立総合病院における 働き方改革への取り組み

名寄市病院事業 管理者  
名寄市立総合病院 院長  
和泉 裕一

## 背景

北北海道の主たる医療機関と常勤医師数：2019年4月現在

( ) 医師数



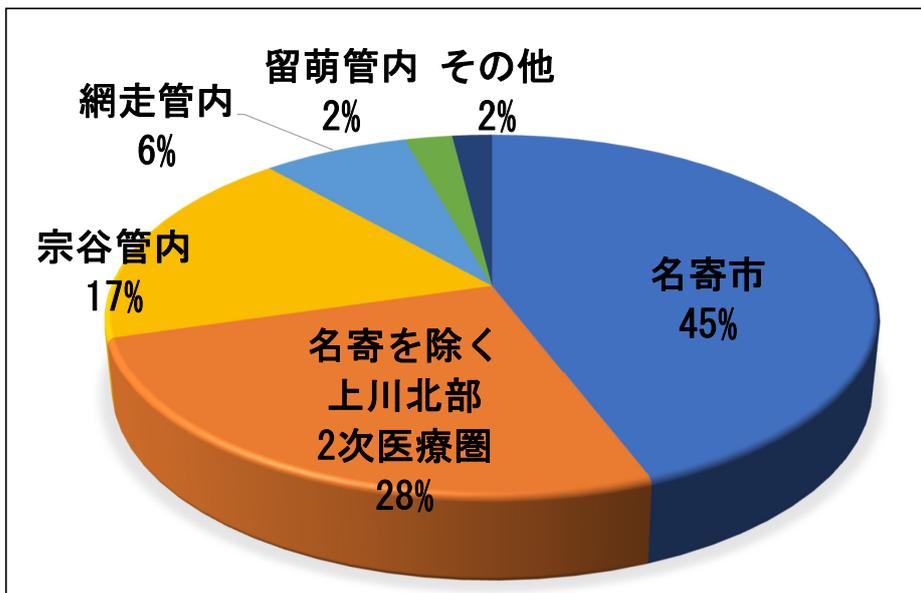
医師不足・広域医療圏の三次医療圏地方センター病院における働き方改革への取り組みを報告する

# 名寄市立総合病院の概要

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	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)

## 一般科入院患者の内訳

(2019.4~9)



### 平均病床稼働率

・一般	74.3%
・地域包括	89.7%

### 平均在院日数

・一般	9.3日
・地域包括	20.7日

### 在宅復帰率

・一般	96.0%
・地域包括	80.8%

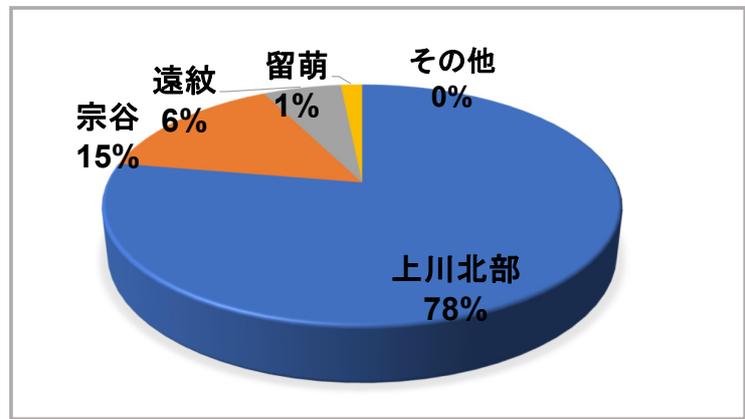
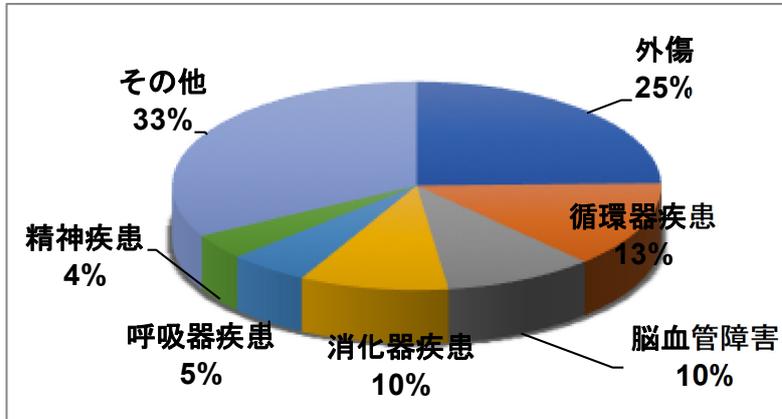
### 医療重症/看護必要度

・一般(必要度1)	40.6%
・地域包括	21.0%

# 救急外来患者受入実績

(2019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

## 名寄市立総合病院の医師派遣事業・診療支援

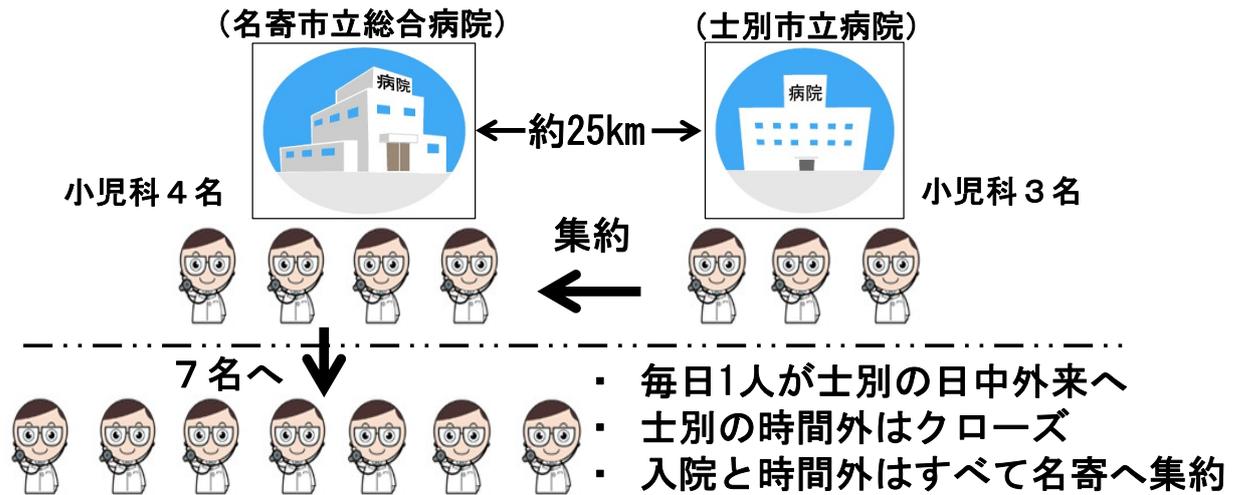


# 名寄市立総合病院における 医師の働き方の現状と 働き方改革への取り組み

## 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

# 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

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

9

## 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

2020/01/11

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

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

11

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



2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

12

## 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	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 ( )
	至	時	分	至	時	分	
曜休	自	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 ( )
	至	時	分	至	時	分	

院長確認

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		宿日直 確認印	院長印	
日勤	自	時	分	自	時	分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入退院 □急変 □IC □分擔) 手術 (□定期 □臨時 □術後管理) その他 (□書類作成 □ )
	至	時	分	至	時	分	
曜休	自	時	分	自	時	分	外来 (□救急 □定期外来 □往診) 病棟 (□回診 □入退院 □急変 □IC □分擔)
	至	時	分	至	時	分	

診療科の長が確認

時間外勤務の内容を分析

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

その他

自己研鑽

残業

→ 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)

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

15

### 各医師個人の出勤簿

Dr.JOY AT0001 自分が出勤簿 (全体管理者がすべての所属の勤怠管理を行える場合) [事務局]

サポート ★ 15 ログアウト

田中 美香 耳鼻咽喉科

自分の出勤簿 スタッフの出勤状況 申請一覧 申請履歴

2018年12月22日  
19:08:24  
未出勤

現在時間	超過時間	深夜時間	法定休日労働時間	1週間の超過時間
146:31	29:05	21:07	00:00	17:17

この件の申請があります  
新たにこの件の申請が承認されました  
新たにこの件の申請が却下されました  
11月29日に退勤打刻がありません  
11月24日に退勤打刻がありません

勤怠管理

日付	シフト・休務等	出勤	退勤	滞在	超過	残業	その他	休憩	予定	備考	備考
12月01日 木	午前 夜間   08:00-12:00 午後 外来   12:00-17:00	08:00	17:00	09:00	00:00	00:00	00:00	01:00	00:00	打刻確認   残業申請	3日 09:25 [眼科担当]
12月02日 土	午前 夜間   08:00-12:00 午後 外来   12:00-17:00	07:32	18:33	11:01	02:01	00:50	01:11	01:00	00:00	打刻確認   残業申請	
12月03日 日	午前 夜間   08:00-12:00 午後 外来   12:00-17:00	08:05	17:04	08:59	00:00	00:00	00:00	00:45	00:00	打刻   残業申請	

### 個人のスマートフォン・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) 9 か月間のトライアルで見えてきたこと

- ・ 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12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日付けの書面
- ・ 医師と医師以外で別に届け出

## 医師以外

時間外労働  
休日労働

(様式第9号の2)

様式第9号の2 (第16条第1項関係)

労働保険番号	011110024
法人番号	4000020012211

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									
13号 保健衛生業 (病院)	名寄市病院事業	(〒096-8511) 北海道名寄市西7条南8丁目1番地 (電話番号: 01054-3-3101)	2019年4月1日～ 2020年3月31日									
時間外労働	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 (1日) (任意)	延長することができる時間数							
					1日	1箇月 (①については45時間まで、②については42時間まで)	1年 (①については360時間まで、②については320時間まで)					
					法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 (任意)	法定労働時間を超える時間数 (任意)					
					5時間	45時間	360時間					
					5時間	45時間	360時間					
					5時間	45時間	360時間					
①下記②に該当しない労働者	入院・救急患者、緊急手術対応等	看護職員 (外来担当等)	77人	7時間45分	5時間	45時間	360時間					
	緊急検査、緊急手術対応等	薬剤師、医療技術員	71人	7時間45分	5時間	45時間	360時間					
	予算・決算、給与計算、施設基準等	事務員、管理栄養士等	231人	7時間45分	5時間	45時間	360時間					
		計	676人									
					<b>5時間/日 45時間/月 360時間/年</b>							
休日労働	休日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)	所定休日 (任意)	労働させることができる法定休日の日数	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						
							入院患者、救急患者対応等	看護職員	340人	土日、祝日、年末年始	2日	8:15~17:00、17:00~8:15
							入院患者、救急患者対応等	薬剤師、医療技術員	71人	土日、祝日、年末年始	2日	8:15~17:00、17:00~8:15
							入院患者、救急患者対応等	調理員	34人	土日、祝日、年末年始	2日	8:15~17:00、17:00~8:15
							予算・決算、給与計算、施設基準等	事務員、管理栄養士等	231人	土日、祝日、年末年始	2日	8:15~17:00、17:00~8:15
	計	676人										

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。☑ (労働基準法第81条第2項第2号に要チェック)



# 医師以外

## 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)

様式第9号の2 (第16条第1項関係)

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	1年	2019年4月1日		
			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 (任意)	法定労働時間を超える時間数
緊急手術、分娩、救急患者、重症患者等の看護業務 医療業務及び附帯業務においてやむを得ない業務 期日を限定された業務対応 等	看護師	340人			6回	99時間	25%	500時間	25%以上	
救急患者対応、入院患者の薬剤対応業務 等	薬剤師	11人			6回	99時間	25%	600時間	25%以上	
救急患者対応、緊急手術に係る医療機器対応業務 等	臨床工学技士	11人			6回	99時間	25%	500時間	25%以上	
期日を限定された業務対応 等 (診療情報管理室2、地域医療連携室5、医事課10、 総務課13、保育所9)	事務員	39人			6回	99時間	25%	500時間	25%以上	
入院患者に係る栄養管理、給食調理業務 等	栄養士及び調理員	40人			6回	99時間	25%	500時間	25%以上	
	計	441人				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 (該当する番号) (具体的内容) ① 産業医による面接や助言・指導、保健指導									
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										
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"/>										
(チェックボックスに要チェック)										

協定の成立年月日 2019年4月1日

# 医師

様式第9号の4 (旧様式)

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

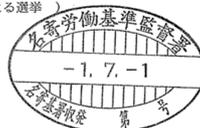
事業の種類		事業の名称		事業の所在地 (電話番号)		
13号 保健衛生業		名寄市病院事業		(〒096-8511) 北海道名寄市西7条南8丁目1番地 (電話番号: 01654-3-3101)		
時間外労働をさせる必要のある具体的事由	業務の種類	労働者数 (満18歳以上の者)	所定労働時間	延長することができる時間数		期間
				1日	1箇月 (起算日)	
① 下記②に該当しない労働者	緊急手術、分娩、救急患者又は重症患者等の診療業務 医療業務及び附帯業務においてやむを得ない業務 等	73人	7時間45分	12時間	1440時間	2019年4月1日から 2020年3月31日まで
② 1年単位の变形労働時間制により労働する労働者						
休日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
緊急手術、分娩、救急患者又は重症患者等の診療業務 医療業務及び附帯業務においてやむを得ない業務 等		医師	73人	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  
名寄市病院事業管理者  
和泉 裕

職名 氏名  
名寄市立総合病院医療技術部臨床検査科生体検査係長  
松本 靖司

# 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

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

25

## 医師の負担軽減

### 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 |

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

26

# 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

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

27

## 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

2020/01/11

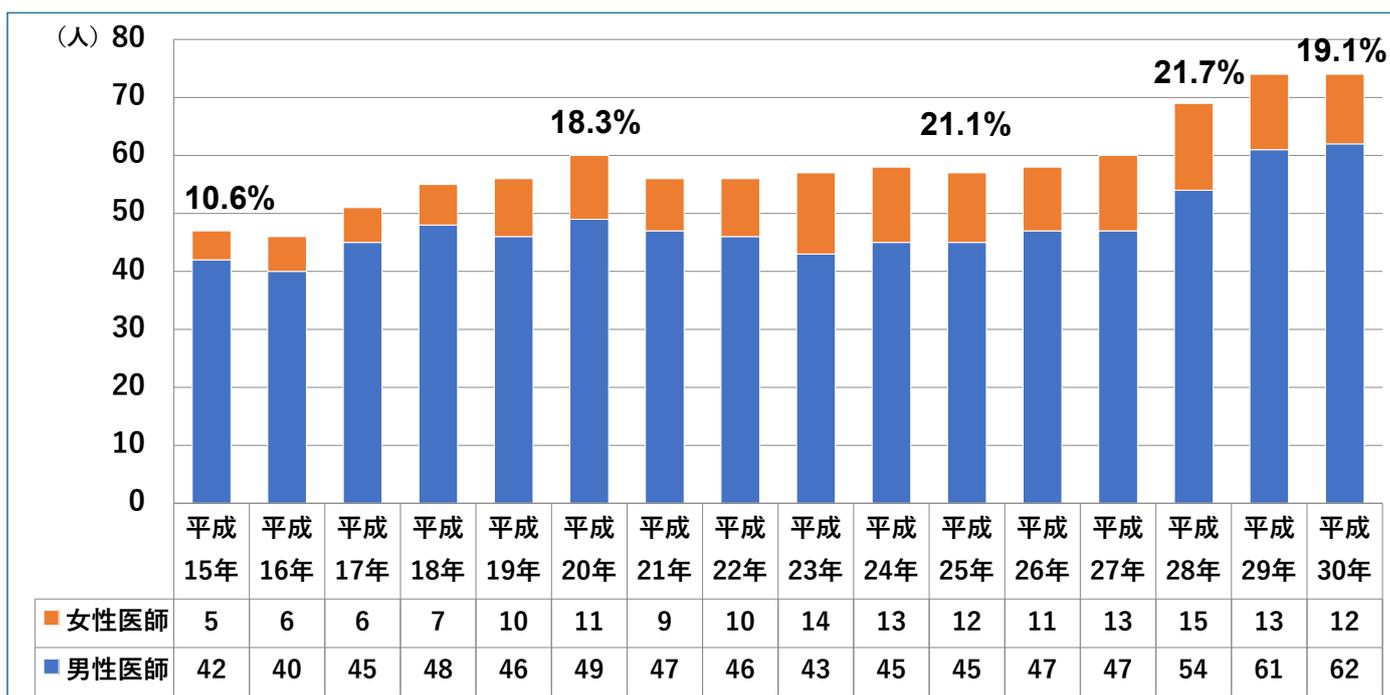
NAYORO : Y.IZUMI

28

# 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

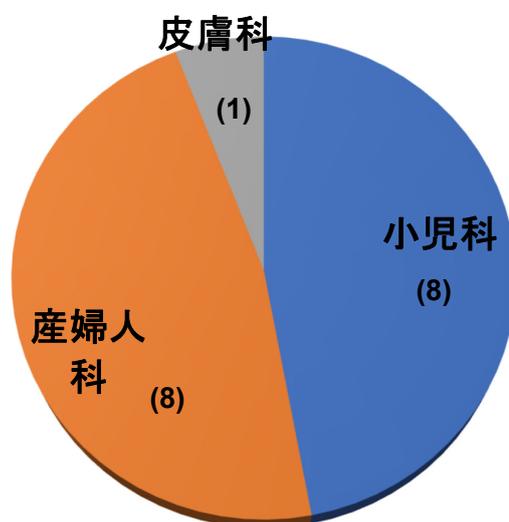
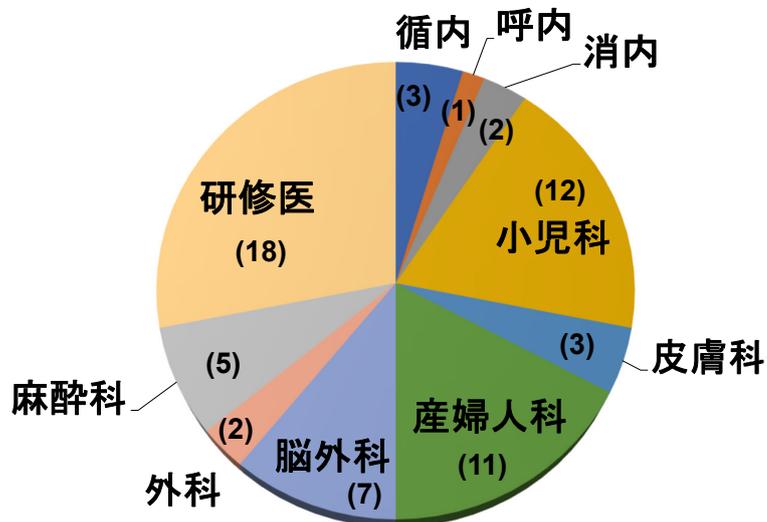


# 名寄市立総合病院女性医師 診療科

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)



2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

31

## 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

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

32

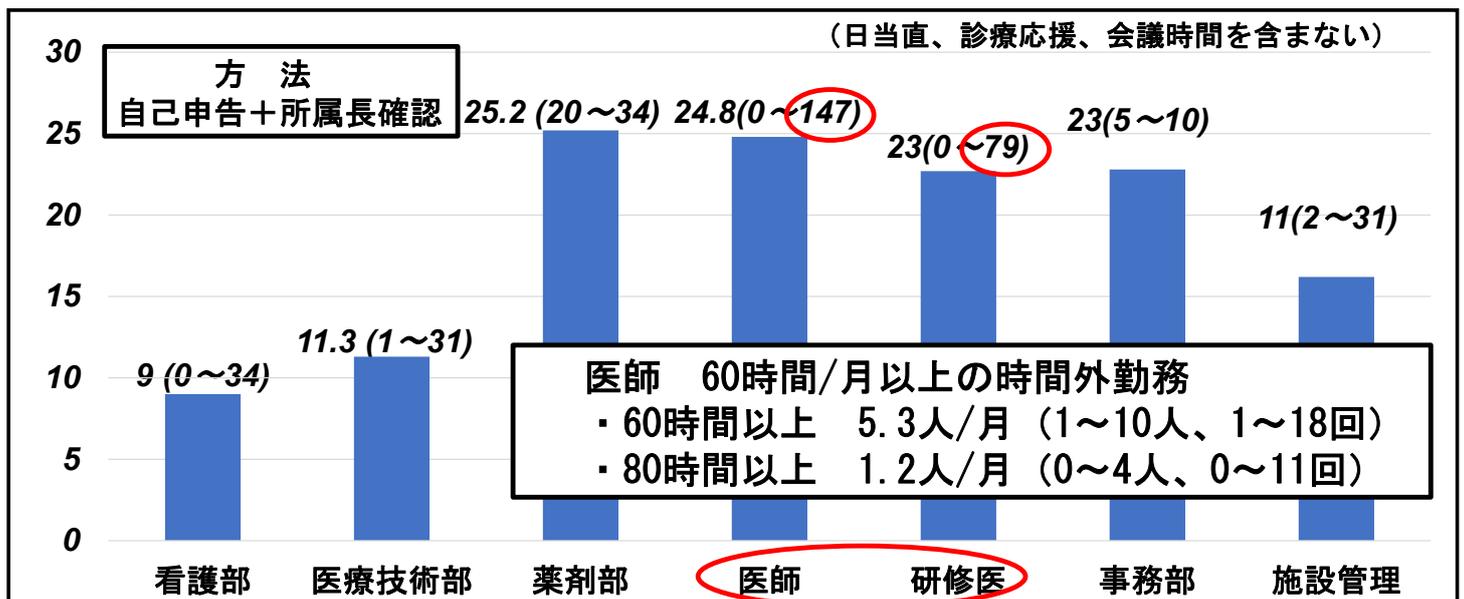
# 医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組み (医師の働き方改革検討会)

- 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)

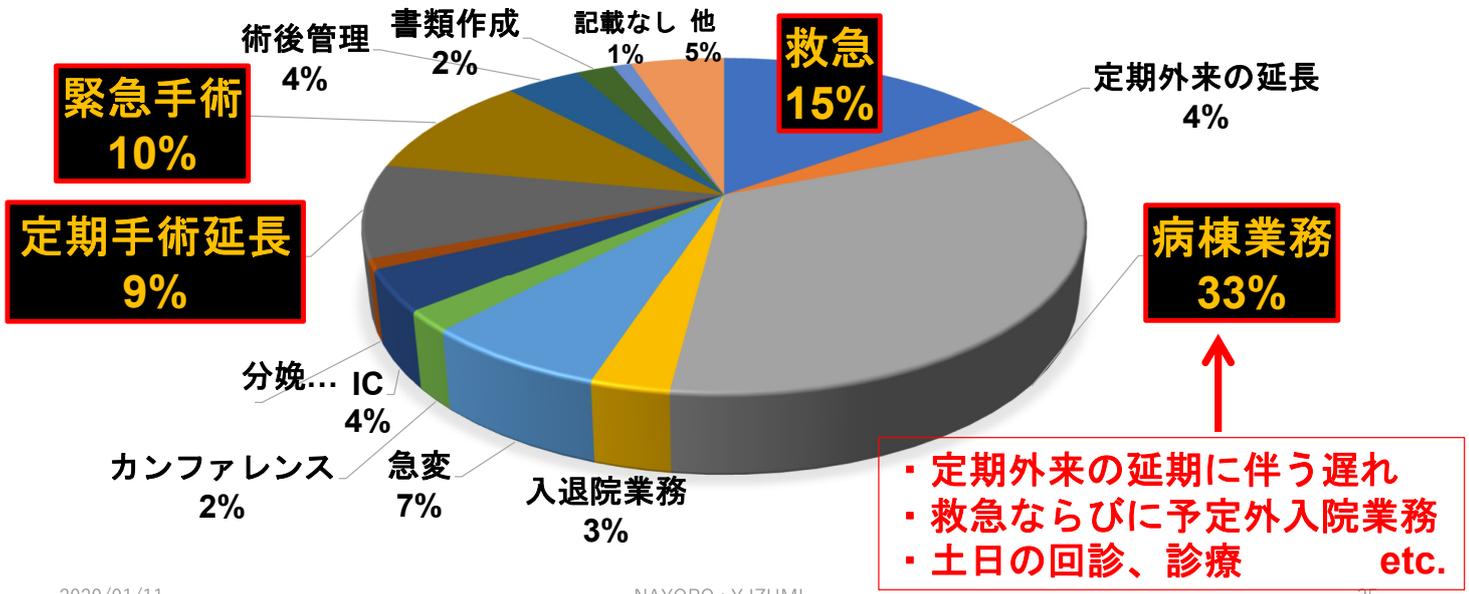
(時間/月)

(2017年度)



# 時間外勤務の内容分析

(2017.11~2018.5)



2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

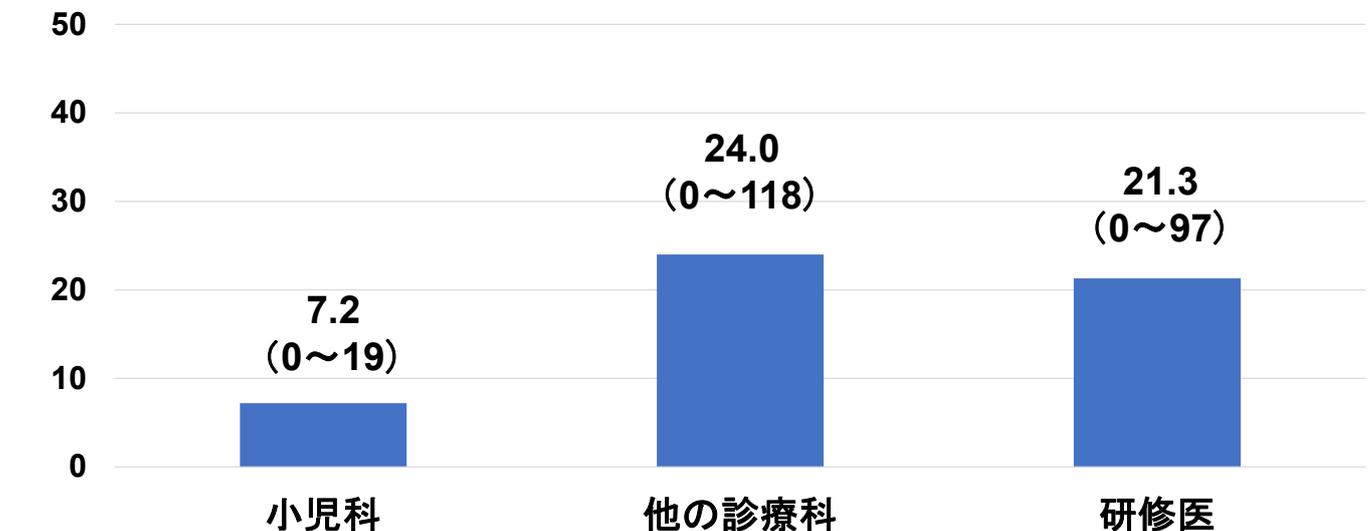
35

(2019.4~9)

# 時間外勤務時間

(時間/月)

(日直/当直/会議/研修会/診療応援時間を含まない)



2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

36

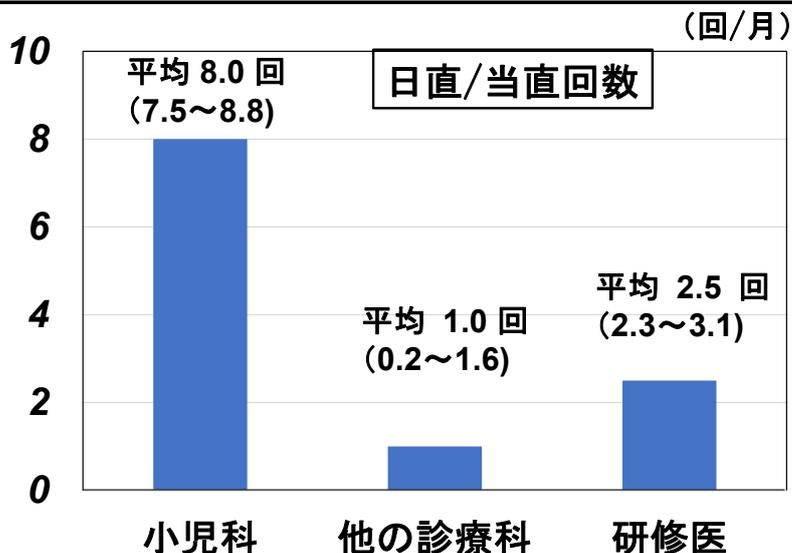
# 当院の日直/当直体制

(2019年度)

3名体制

成人 2 小児 1

- ・小児科の当直回数は多いが、翌日のオフが可能
- ・小児科医師は当直で大人を診療しなくてもよい（小児の救急は22時までがほとんどでその後は院内待機）
- ・他診療科医師は当直で小児を診療しなくてもよい



2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

37

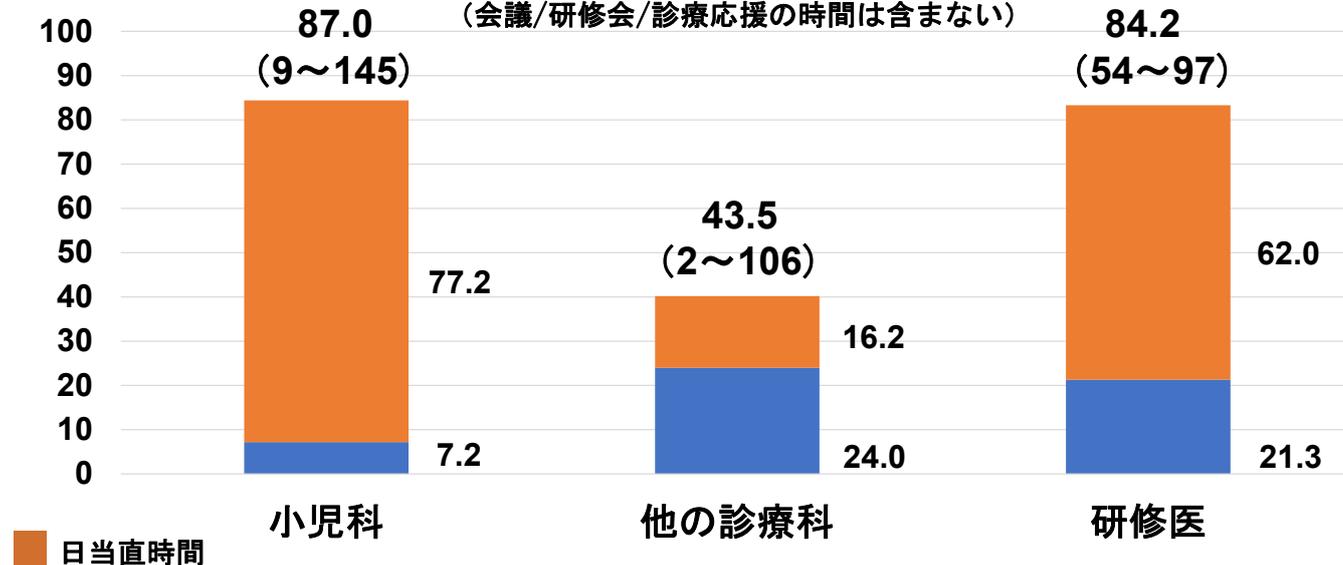
# 時間外勤務時間

(2019.4~9)

(時間/月)

日直・当直を時間外勤務として算出した場合

(会議/研修会/診療応援の時間は含まない)



2020/01/11

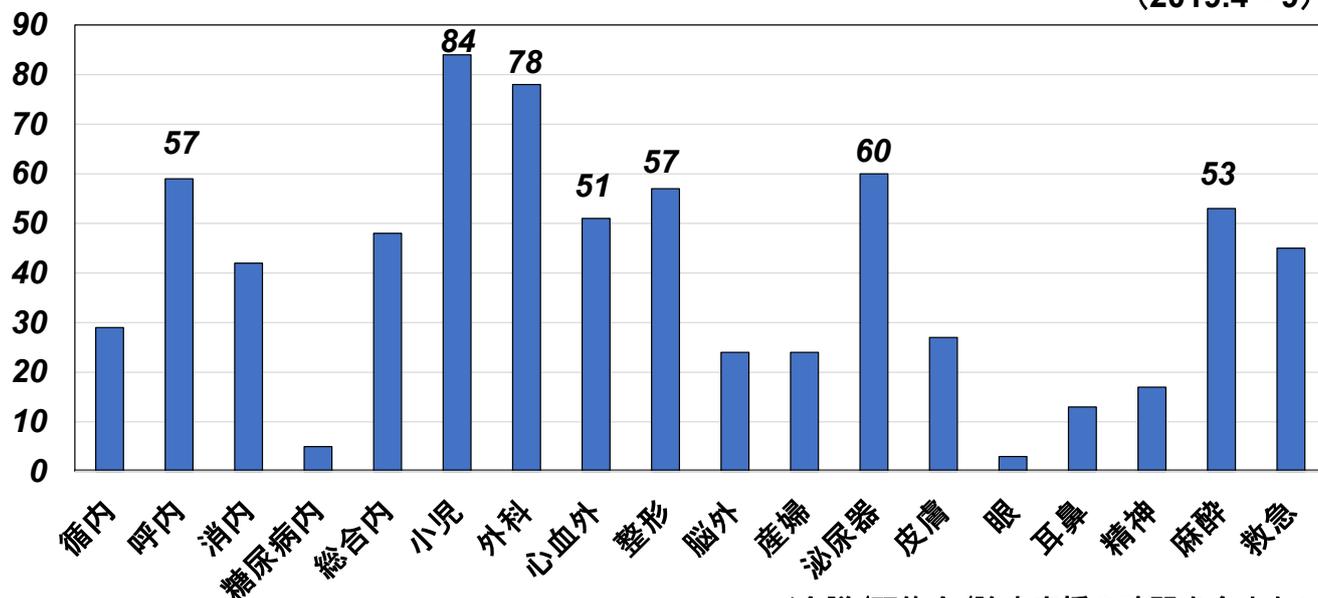
NAYORO : Y.IZUMI

38

# 診療科別時間外勤務時間 (平均時間/人/月)

(時間/月)

(2019.4~9)



(会議/研修会/診療応援の時間を含まない)

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

39

## 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
外科	3	2回/月	金土日	緊急手術対応
脳外科	3	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

2020/01/11

NAYORO : Y.IZUMI

40

## 医師の労働時間短縮に向けた取組み

### 対応してきた事項

- ・ 緊急でない患者の病状説明等を原則として勤務時間外に行わない  
2018： 2割程度 → 2019.7～ 入院案内に院長名で明示した
- ・ 複数主治医制の導入を積極的に推奨  
2018： 55%の診療科 → 2019： 70%へ
- ・ 当直明けの勤務負担の緩和  
翌日午後休み → 現実的には達成されていない
- ・ 時間外勤務と自己研鑽の具体的内容の周知
- ・ 市民向け講座等で、地域医療構想、働き方改革の説明

## 医師の労働時間短縮に向けた取組み

### 未対応・今後進めなければならない事項

- ・ 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の検討
- ・ 小児当直の深夜時間帯の宿日直申請が可能か否かの検討
- ・ 完全休日の設定
- ・ シフト制勤務  
各科にシフト制可能の医師数を確保できない → 極めて困難
- ・ 看護師の特定行為研修
- ・ 院内会議/研修会のあり方・方法の再検討