

# 医師の働き方改革 ～ペガサスの取り組みを中心に

社会医療法人ペガサス 馬場記念病院  
理事長 馬場 武彦

令和元年12月13日

## 雇用の3つの視点

1. 働きやすい環境か？
2. やりがいのある仕事か？
3. 仕事以外も充実しているか？

# 1. 働きやすい環境

- ・チーム医療の推進
  - ・医師の負担軽減？
  - ・医療の質の向上？
- ・タスクシフティング
  - ・病棟クランク、外来クランク
  - ・看護補助者
  - ・医師事務作業補助者

ペガサスは、子育てを  
がんばる職員を応援します。

私たちと一緒に  
働きませんか

## ペがさす院内保育所

24時間  
保育

安心して働いてほしいから  
ここまでやります!



日勤・夜勤、  
一時預かり可能



幼稚園後の  
預かりも可能



病児保育実施



生後9週目から  
お預かり可能



介護職員も  
利用可能

### お問い合わせ

ペがさす院内保育所  
(ペガサス・アネックスビル1階)

〒593-9328  
大阪府堺市西区鳳北町10丁10番

☎072-265-9307



社会福祉法人  
ペガサス



WIND HORSE  
社会福祉法人 風の馬

## ペガサスキッズルーム

- 学童保育の終了までに小学校へお迎えに行きます
- まずは事前登録、「ペガサスキッズ」に
- 登録資格：医師、看護師、その他有資格者の小学生の子ども
- 小学校教諭、臨床心理士の有資格者がスタッフ
- 宿題、復習、予習
- 無料で英会話教室、書道(硬筆)教室など

# 社会福祉法人風の馬 ペガサス保育園



- ペガサスグループの地域福祉向上への貢献をより一層高めることを目的に設立。
- 堺市の認可を受けて、平成23年4月に開設した「ペガサス保育園」がその第一歩。
- 対象:0歳(生後57日以降)から、5歳児(小学校入学まで)
- 特別保育事業の取り組み
  - ①障害児保育や延長保育
  - ②地域の方々を対象とした子育て相談
- 幼保連携型認定こども園



どんな悩みでも  
一緒に考え、解決の  
糸口を探ります。

## ペガサス メンタル サポートセンター のご案内



「こころの問題」を抱えた人が  
前向きに社会生活を送ることが  
できるよう、私たちがサポートします。

現代社会では、児童・思春期から成人、高齢者まで、年齢を問わず「こころの問題」を抱えた方が急増しています。一人ひとり、その問題の中身はさまざまですが、なかなか身近な人に状況を理解してもらえず、独りで悩みを抱え込んでいるのが現状です。「ペガサスメンタルサポートセンター」では、そういった方々とそのご家族の精神的な悩みを一緒に考え、解決していくことを目的としています。

どんなに「小さなこと」でも、  
ご本人にとっては「大きな問題」。  
一度、ご相談ください。

ストレス、うつ、不安などのさまざまな心理的問題の解決をお手伝いするために、臨床心理士による心理療法(カウンセリング)を行っています。ご相談内容は一切、他に漏れることがないようにしていますので、どうぞ安心してご利用ください。なお、当センターでは、頭のケガや病気による「高次脳機能障害」に関するご相談も承っておりますので、こちらもお気軽にご相談ください。

学校、職場、  
家庭などの  
人間関係の悩み

災害・事故・病気  
後の不安や恐怖

気分の落ち込み、  
イライラ、不安、  
不眠、虚しくなる

人前になると  
緊張する、  
視線が気になる

こんな悩みをお持ちの方、  
まずはお問い合わせください。

医師の診察の結果、  
異常なしと言われた  
のに調子が悪い

拒食や過食など  
食べることに  
ついての悩み

育児や子どもの  
発達に  
関すること

頭のケガや病気の  
あとの高次脳機能  
障害について  
(記憶障害など)

### 臨床心理士とは？

臨床心理学を基盤にしながら、人の悩みを解決するための援助を行う心理学の専門家。現在では、医療業界だけに留まらず、企業や学校といった幅広い領域で活動をしている。

# 職員ポスト



職員ポストはこちら

## 職員サポートセンターの設置①

---

・平成27年1月1日

“ **職員サポートセンター** ”を設置

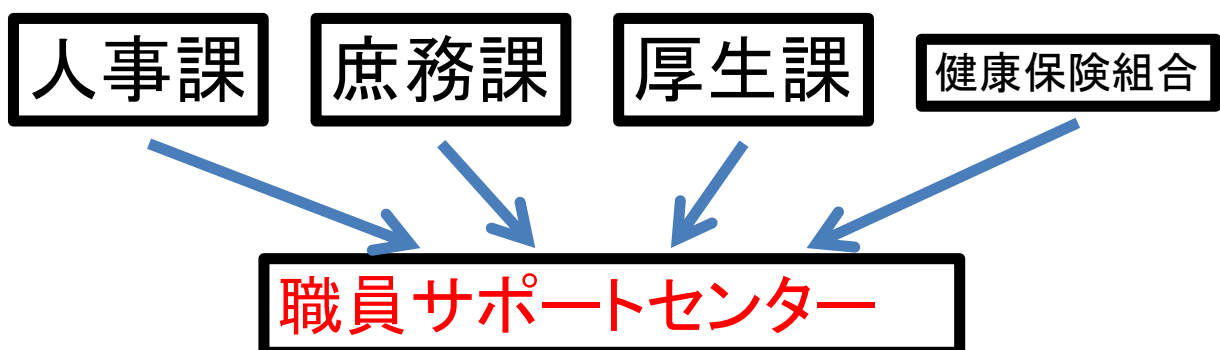
人事課・庶務課・厚生課の3部署を集約、さらに健康保険組合をプラスして『**職員サポートセンター**』としてリニューアル

## 職員サポートセンターの設置②

---

職員からの様々な相談に対応

(辞めたい・異動したい・休業したい・給与・保険のことなど何でも)



## 2. やりがいのある仕事

医師にやりがいを感じてもらうには

# ペガサスカレッジ

## 3.仕事以外の充実



## ペガサス英会話教室



月曜日から金曜日の夕方(17:45~19:00)、毎日、英会話教室を開催。また、毎週火曜日にはランチタイム(12:15~13:00)の教室も開催。職員なら、どちらも参加無料で誰でも学ぶことができます。場所は馬場記念病院のすぐ前にあるペガサスクリニックの2階。さらに、個人レッスンでしっかり学ぶこともできます。先生はネイティブスピーカー。

生きた英語を学びつつ、参加者同士、英語でコミュニケーションを図るなど、仕事とはまた違った楽しい時間を過ごすことができます。また日本語が堪能でない外国人の患者さまに対応する際など、教室で学んだ英会話が役立つこともあります。

院内保育所やキッズルームでも開催

## イベント

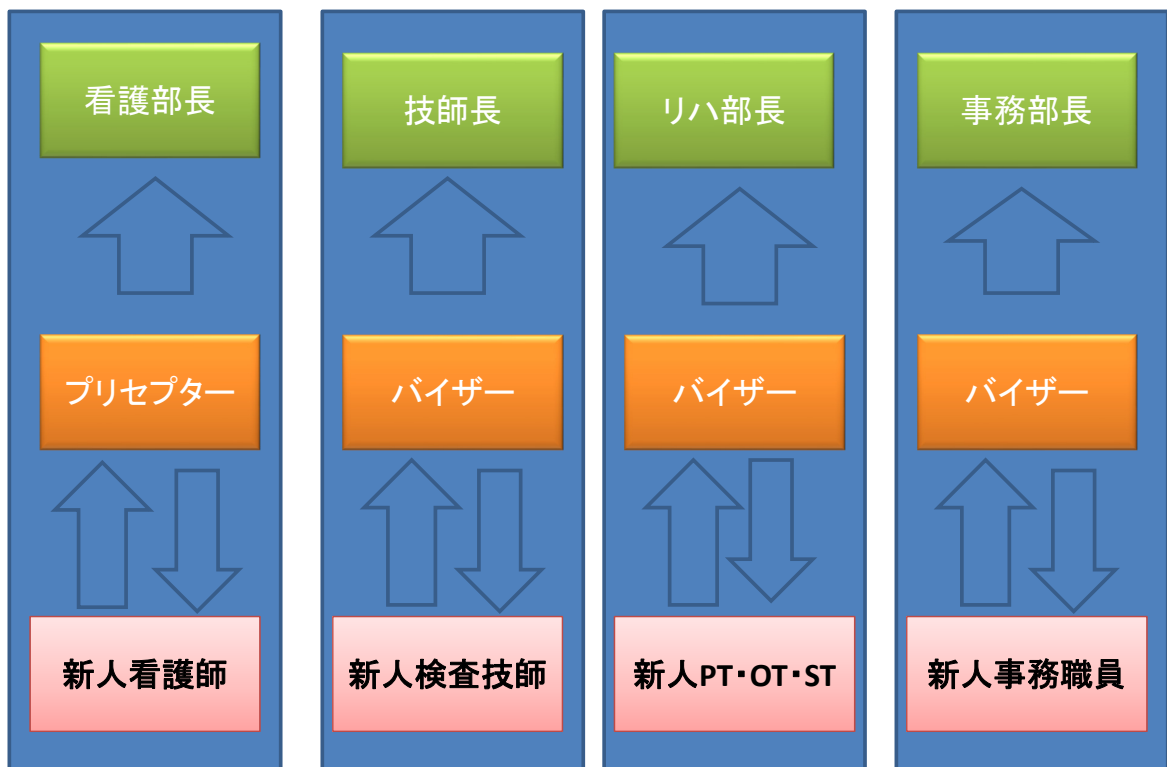
- ペガサス大運動会
- ペガサス球技大会
- 職員親睦旅行
- ボーリング大会
- スキーツアー
- その他

「楽しいこと大好き！」なペガサスでは、職員が楽しむことができるイベントがいろいろあります。たとえば納涼大会やボーリング大会、年末抽選会など、盛りだくさん。こうしたイベントでは、日頃の仕事ではあまり顔を合わせることの少ない他部署、他職種との職員との交流もできますので、交友関係も広がります。

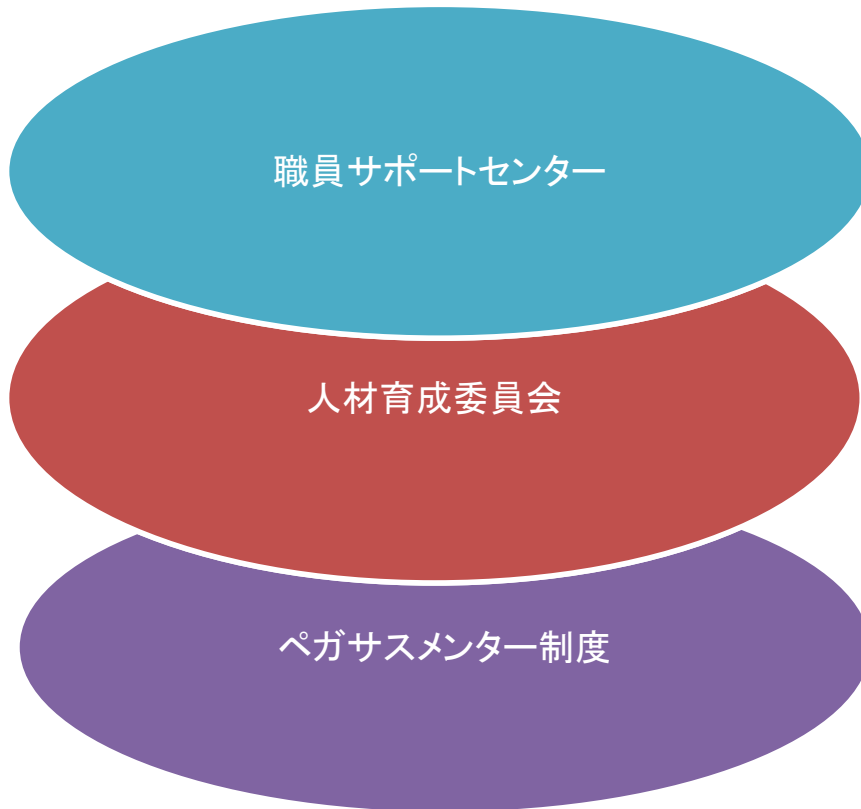


# ペガサスマンター制度

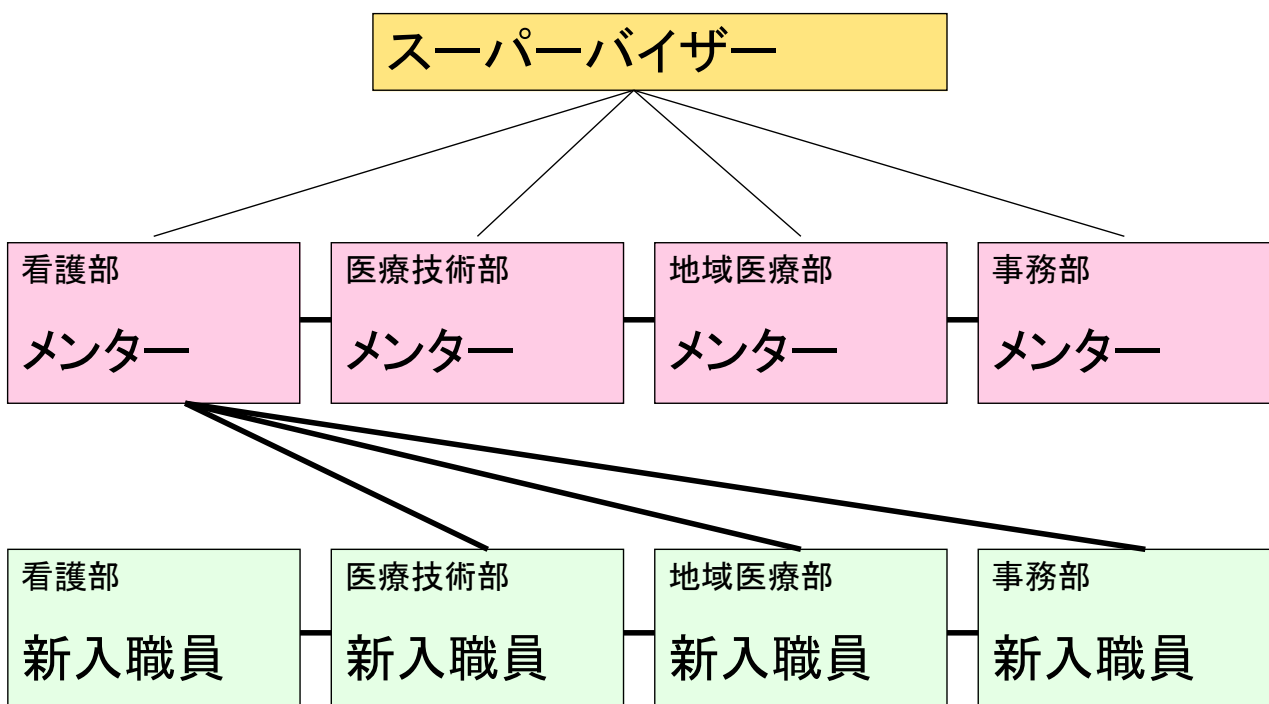
## 従来の体制(例:新入職員)



# 組織横断的体制を追加



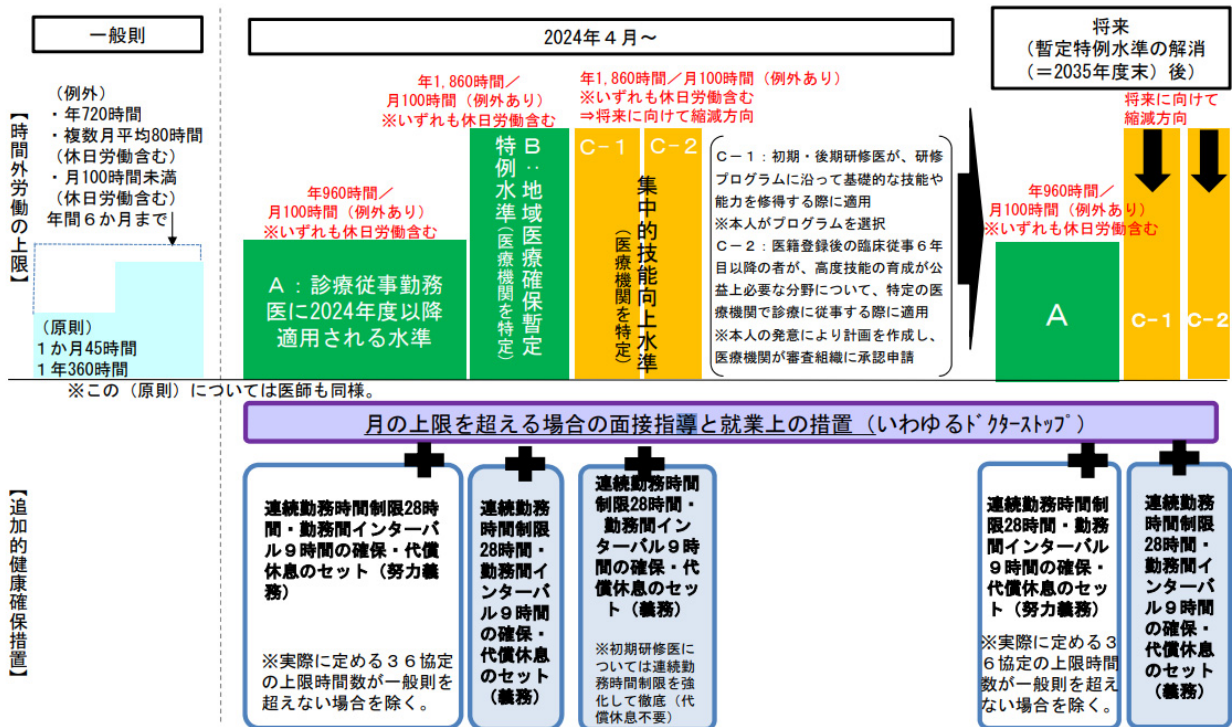
## メンター組織図



# 民間病院の特徴

医師 << コメディカルスタッフ  
(想像以上にタスクシフトは進んでいる)

## 医師の時間外労働規制について①



※あわせて月155時間を超える場合には労働時間短縮の具体的取組を講ずる。

# 頑張りすぎて疲れている医師を 発見→食事に誘い話を聞く。



## 超過勤務月100時間超の医師 →医師による面接

### 医師の労働時間短縮に向けた緊急的な取組の概要

考え方

勤務医を雇用する個々の医療機関が自らの状況を踏まえ、できることから自主的な取組を進めることが重要。

医療機関における経営の立場、個々の医療現場の責任者・指導者の立場の医師の主体的な取組を支援。

医師の労働時間短縮に向けて国民の理解を適切に求める周知の具体的な枠組みについて、早急な検討が必要。

#### 1 医師の労働時間管理の適正化に向けた取組

- まずは医師の在院時間について、客観的な把握を行う。
- ICカード、タイムカード等が導入されていない場合でも、出退勤時間の記録を上司が確認する等、在院時間を的確に把握する。

#### 2 36協定等の自己点検

- 36協定の定めなく、又は定めを超えて時間外労働をさせていないか確認する。
- 医師を含む自機関の医療従事者とともに、36協定で定める時間外労働時間数について自己点検を行い、必要に応じて見直す。

#### 3 産業保健の仕組みの活用

- 労働安全衛生法に定める衛生委員会や産業医等を活用し、長時間勤務となっている医師、診療科等ごとに対応方針について個別に議論する。

#### 4 タスク・シフティング（業務の移管）の推進

- 点滴に係る業務、診断書等の代行入力業務等については、平成19年通知（※）等の趣旨を踏まえ、医療安全に留意しつつ、原則医師以外の職種により分担して実施し、医師の負担を軽減する。
- 特定行為研修の受講の推進とともに、研修を修了した看護師が適切に役割を果たせる業務分担を具体的に検討することが望ましい。

#### 5 女性医師等の支援

- 短時間勤務等多様で柔軟な働き方を推進するなどきめ細やかな支援を行う。

#### 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

- 全ての医療機関において取り組むことを基本とする1～5のほか、各医療機関の状況に応じ、勤務時間外に緊急でない患者の病状説明等を行わないこと、当直明けの勤務負担の緩和（連続勤務時間数を考慮した退勤時刻の設定）、勤務間インターバルの設定、複数主治医制の導入等について積極的な検討・導入に努める。

- 厚生労働省による好事例の積極的な情報発信、医療機関への財政的支援、医療勤務環境改善支援センターによる相談支援等の充実等

勤務医を雇用する医療機関における取組項目

※3については現行の労働法制により当然求められる事項も含んでおり、改めて、全医療機関において着実に実施されるべき。

行政の支援等

# 宿日直について

勤務医の多様な勤務実態(1勤務・類型化の試み)								
<span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #4a86e8; border: 1px solid #000;"></span> 勤務(労働時間に該当) <span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #808080; border: 1px solid #000;"></span> 当直時間帯の勤務 <span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #d9d9d9; border: 1px solid #000;"></span> その他								
(類型)	(1)所定労働時間どおり	(2)手術・外来が時間外へ延長	(3)夜間当直がある場合			(4)夜間オンコールの場合	(5)自己研鑽のため時間外に在院	(6)初期研修医
(例)	健診センター等	多くの診療科等でみられる	①ほぼ診療がない 慢性期病床の当直等	②一定の頻度で診療が発生 二次救急等	③日中と同程度に診療が発生 三次救急、総合周産期母子医療センター、ICU当直等	多くの診療科等でみられる	多くの診療科等でみられる	(1)(2)や(3)に該当する機会が多い。研修であっても、指導 医の指示の下に医療行為等に従事する時間は労働時間。
(勤務パターン)	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方	8:30 17:30 翌8:30 正午 夕方
(留意点)			翌日休みでなければ30時間を超える連続勤務となりがちであるとの指摘もある。(交代制は翌日休みを確保しやすい。)  ※宿日直は、断続的労働として労働基準監督署長の許可を受けた場合は労働時間規制の適用が除外される。	翌日休みでなければ30時間を超える連続勤務となりがちであるとの指摘もある。(交代制は翌日休みを確保しやすい。)  ※宿日直は、断続的労働として労働基準監督署長の許可を受けた場合は労働時間規制の適用が除外される。	翌日休みでなければ30時間を超える連続勤務となりがちであるとの指摘もある。(交代制は翌日休みを確保しやすい。)  ※宿日直は、断続的労働として労働基準監督署長の許可を受けた場合は労働時間規制の適用が除外される。	一晩に頻繁な連絡がある場合や、数晩連続する場合もあるとの指摘もある。	※労働時間に該当するかどうかを区別せずに「自己研鑽」として行われている行為あり。  ※使用者の明示又は黙示の指示を受けた研修等は労働に当たる。	





- 1 医師等の宿日直勤務については、次に掲げる条件の全てを満たし、かつ、宿直の場合は夜間に十分な睡眠がとり得るものである場合には、規則第23条の許可（以下「宿日直の許可」という。）を与えるよう取り扱うこと。
- (1) 通常の勤務時間の拘束から完全に解放された後のものであること。すなわち、通常の勤務時間終了後もなお、通常の勤務態様が継続している間は、通常の勤務時間の拘束から解放されたとはいえないことから、その間の勤務については、宿日直の許可の対象とはならないものであること。
- (2) 宿日直中に従事する業務は、一般の宿日直業務以外には、特殊の措置を必要としない軽度の又は短時間の業務に限ること。例えば、次に掲げる業務等をいい、下記2に掲げるような通常の勤務時間と同態様の業務は含まれないこと。
- ・ 医師が、少数の要注意患者の状態の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。以下同じ。）や、看護師等に対する指示、確認を行うこと
  - ・ 医師が、外来患者の来院が通常想定されない休日・夜間（例えば非輪番日であるなど）において、少数の軽傷の外来患者や、かかりつけ患者の状態の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、確認を行うこと
  - ・ 看護職員が、外来患者の来院が通常想定されない休日・夜間（例えば非輪番日であるなど）において、少数の軽症の外来患者や、かかりつけ患者の状態の変動に対応するため、問診等を行うことや、医師に対する報告を行うこと
- （中略）
- 2 上記1によって宿日直の許可が与えられた場合において、宿日直中に、通常の勤務時間と同態様の業務に従事すること（医師が突発的な事故による応急患者の診療又は入院、患者の死亡、出産等に対応すること、又は看護師等が医師にあらかじめ指示された処置を行うこと等）が稀にあったときについては、一般的にみて、常態としてほとんど労働することがない勤務であり、かつ宿直の場合は、夜間に十分な睡眠がとり得るものである限り、宿日直の許可を取り消す必要はないこと。
- （以下略）

基発0701第8号 令和元年7月1日

## 研鑽について

参考：  
第8回検討会  
資料4を一部  
改変

## 当直ありの場合の診療時間等の分布（他計式・10分単位・診療時間順）

○ 自己研修や研究は、診療の合間をぬって断続的に行われている。



※平成29年度厚生労働行政推進調査事業費「病院勤務医の勤務実態に関する研究」(研究代表者 国立保健医療科学院種田憲一郎) 研究班において集計

31

## 医療現場で医師の「自己研鑽」と考えられているものの洗い出し

- 「病院勤務医の勤務実態調査」(平成29年度厚生労働行政推進調査事業費「病院勤務医の勤務実態に関する研究」)における他計式調査において「自己研修」として記録された行為を参考に、医療現場で医師の「自己研鑽」と考えられていると想定されるものを事務局において列挙した。

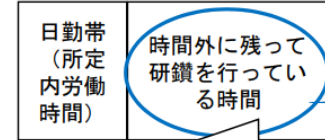
行為(例)
診療ガイドラインについての勉強
新しい治療法や新薬についての勉強
自らが術者等である手術や処置等についての予習や振り返り
自主参加の学会や外部の勉強会への参加、発表準備等
自主的な院内勉強会への参加、発表準備等
自主的な論文執筆、投稿
大学院の受験勉強
専門医の取得・更新(勤務先の雇用条件となっていない場合)
参加が必須ではない上司・先輩が術者である手術や処置等の見学 ※見学の延長上で手伝いを行うケースがある
診療経験や見学の機会を確保するための当直シフト外での待機
臨床研究

33

## 医師の労働時間にかかる論点の取扱い(研鑽)

研鑽が労働時間に該当するかどうかについても、「使用者の指揮命令下に置かれているかどうか」により判断することとなるが、現場における医師の研鑽の労働時間管理の取扱いについて、第12回検討会でお示した案を概ねの内容として、今後、考え方と適切に取り扱うための手順を示すこととしたい。

例えば  
8:30 17:30



- 様々な実態
- ・ 診療ガイドライン等の勉強
  - ・ 勉強会の準備、論文執筆
  - ・ 上司等の診療や手術の見学・手伝い

- 医師の研鑽については、
  - ・ 医学は高度に専門的であることに加え、日進月歩の技術革新がなされており、
  - ・ そのような中、個々の医師が行う研鑽が労働であるか否かについては、当該医師の経験、業務、当該医療機関が当該医師に求める医療提供の水準等を踏まえて、現場における判断としては、当該医師の上司がどの範囲を現在の業務上必須と考え指示を行うかによらざるを得ない。
- 労働に該当する範囲を医師本人、上司、使用者が明確に認識しうよう、基本となる考え方を示すとともに、上司の指示と労働に該当するかどうかの判断との関係を明確化する手順を示す。

研鑽の種類	考え方・手続
診療ガイドラインや新しい治療法等の勉強	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 一般的に、診療の準備行為等として、労働時間に該当。</li> <li>・ ただし、自由な意思に基づき、業務上必須ではない行為を所定労働時間外に自ら申し出て上司の指示なく行っていることが確認されていれば、労働時間に該当しないものとして取り扱う。</li> </ul>
学会・院内勉強会等への参加や準備、専門医の取得・更新等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ こうした研鑽が奨励されている等の事情があっても、自由な意思に基づき、業務上必須ではない行為を所定労働時間外に自ら申し出て上司の指示なく行う時間については、一般的に労働時間に該当しない。</li> </ul>
当直シフト外で時間外に待機し、診療や見学を行うこと	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ただし、見学中に診療(手伝いを含む。以下同じ。)を行った時間は労働時間として取扱い、見学の時間中に診療を行うことが慣習化(常態化)している場合は、見学の時間すべてを労働時間として取り扱う。</li> </ul>

### 必要な手続等

- 研鑽を行うことについての医師の申告と上司の確認(その記録)
- 通常勤務と明確に切り分ける(突発的な場合を除き診療等を指示しない、服装等)

2

- ・ タイムカードは必須
- ・ 更なる勤務実態把握が必要
- ・ 包括指示を含むタスクシフトが重要
- ・ チーム医療のあり様は時間帯により変化しうる

ご静聴ありがとうございました。

