

医療機関からの要請により、適切な労働時間の管理・把握のための制度設計・運用改善の支援を実施した取組み



支援先医療機関情報

- ・医療機関名：医療法人社団志仁会薬丸病院
- ・病床数：57床
- ・職員数：医師23名、看護師35名、医療技術職29名、事務職33名



支援実施アドバイザー情報

- ・属性：医療労務管理アドバイザー（1名）
- ・アドバイザー経験年数：4年



今回の取組支援のきっかけ

- ・当該医療機関に対しては、担当アドバイザーとして、宿日直許可取得の支援や医療勤務環境改善の支援を行っており2～3カ月に一度訪問支援を継続しており、関係性を築いていた。
- ・令和6年12月に従前から医療機関の窓口である事務長より、適正な労働時間の把握・管理等に関して担当アドバイザーに直接、メールによる相談連絡があり、支援を開始した。



医療機関の取組みとアドバイザーの助言

①初回訪問による状況確認・取組事項・スケジュール設定の助言

アドバイザーの助言

取組事項・スケジュールの助言

医療機関より相談連絡を受け、現状の問題点把握のため初回訪問を実施した。医療機関側の参加者は事務長、事務長補佐、総務課係長の3名で、ヒアリングによる現状把握を実施し、問題点に対し、「労働基準法に照らし何を対応しなければならないか」、「いつまでに対応するか（スケジュール）」を協議した。

医療機関より協議中に取組事項に対する質問があり対応した。

【医療機関からの質問（抜粋）】

質問

- ・時間外労働の実績調査の対象職員をどのように選定するか。

回答

- ・全職員の勤務表を確認し、「所定労働時間と実労働に乖離がある職員」、「残業時間中に何を実施しているか不明な職員」、「毎日残業をしている職員」等からヒアリング対象の職員を選定することを助言した。

医療機関の取組み

医療機関課題の共有

医療機関で課題とする適切な労働時間の把握・管理について、初回訪問時に現状の問題点を説明した。

【問題点】

- ・打刻タイミングの明確化（制服着脱時）
- ・残業申請事由の把握と申請方法明確化等

【初回訪問により確定した主な取組事項】

- ① 時間外労働の実績調査
- ② 打刻機の設置場所変更や増設の検討
- ③ 制服着脱時間を労働時間へ算入
- ④ 時間外労働申請方法の改善

取組スケジュール

項目	12月	1月	2月	3月
個別支援	★	★	★	★
現状調査				
勤務表				
打刻器				
運用周知				



②問題点の改善に向けた取組みへの助言

アドバイザーの助言

各取組みの進捗に対する助言

前述のとおり、本支援に関わるにあたり前提として「労働基準法を遵守し、制度設計および運用に問題が生じない」ことに留意し、主に①進捗の確認と②質問事項への回答に努めた。

【実施した主な助言】

時間外労働の申請

- 時間外労働の申請に関し労働時間の適正把握の為のガイドラインを基に「申請」、「承認」、「記録」のプロセスが必要であることの説明をした。

制服着用時間の労働時間への算入

- 制服着用を義務付けている場合の労働時間への算入が求められること、算入方法として「標準時間の設定」、「固定残業代の支給」等を提案した。

医療機関の取組み

取組事項の院内調整や実行

以下の取組事項の実施と必要な院内調整を行った。

打刻機の設置場所変更や増設の検討

- 2カ所あるロッカールームのうち、打刻機は1カ所のみ設置であり、導線改善のため打刻機を増設し、各ロッカールーム前に設置した。

残業申請方法の改善

- 勤務表で職員が容易に申請できるよう「申請ボタン」を新設、更に申請理由の記載箇所も設置した。

制服着標準時間（労働時間へ算入）の設定

- 制服着用時間5分を標準時間とし、始業前・始業後それぞれに労働時間へ通算した。

職員への運用変更のアナウンス

- 取組みによる変更点を職員へアナウンスした。元々職員間の関係性が良好なため、運用変更への指摘もなく、受け入れられた。



アドバイザーの支援のポイント

インプット

ヒアリングによる現状把握とゴール・スケジュール設定

- 問題点や課題をヒアリングしゴールは何か、いつまでに改善すべきか共通認識を得る。そのうえで、課題解決に向け、何をするか、いつまでにするかスケジュールを設定した。

スループット

打合せ内容を整理した議事メモの作成と共有

- 医療機関との打合せ終了後、医療機関が行う対応事項を整理したメモと参考となる情報を併せてメールで連絡した。

現場職員の動きを理解した制度設計・運用改善の提案

- 制度設計・運用改善について労働基準法の順守を前提としたが、運用面においては職員個人の動きを理解した対応が必要である。職種や個人間においても様々な事象（勤務表入力のためのPCの扱いに慣れていない等）があり、職員の動きを理解する医療機関の話を傾聴し、職員が耐える運用方法を検討・提案した。

アウトプット

ゴールに向けたスケジュール管理

- 本事例では、医療機関と最終的なゴール・時期を明確に設定し意思疎通をすることで、遅滞なく令和6年3月に支援が完了した。医療機関の率先した取組と各取組みの進捗時期に訪問を設定したことも、スムーズに支援が行えたポイントである。
- 一般的にはスケジュールの遅延は往々にして起こり得るため、その場合は、医療機関にとって不利益とならない場合は、スケジュールを変更するが期日がある場合は、電話やメールを活用し、状況確認や遅れを指摘する。



取組み成果

- ・ 打刻機増設により出退勤時の打刻の導線改善や制服着脱時間を労働時間に算入することにより法令に基づいた労働時間管理が行えるようになった。
- ・ 勤務表の変更（時間外労働の申請ボタンの新設、時間外労働申請時の事由の明記）により、申請自体がスムーズに実施でき、かつ、上司が時間外労働の事由を明確に把握できるようになった。
- ・ 本取り組みを通じて職員の時間外労働に対する意識が向上し、業務の効率化や不明瞭な在籍時間が減少する等、組織全体の活性化につながった。

既存の打刻機



取組みにより増設した打刻機



打刻や時間外労働申請に関する職員への案内文



他のアドバイザーへのアドバイス

関係性のない医療機関へのアプローチ

- ・ 本事例は既にアドバイザーと医療機関の関係性が構築できている支援事例であった。関係性のない医療機関へアプローチするにはドアノックツールとして、様々な法改正（労働法等）やセミナーなどのイベント情報の提供により医療機関との繋がりを持つ方法がある。
- ・ 仮に「相談事項はない」と言われた場合は、時間をかけた戦略をとる方法がある。例えば電話の場合は電話口の担当者が変更する場合があるため、別の担当者へアプローチする。または、担当者自体が異動した場合は、担当変更の挨拶も含め連絡後訪問し、「以前に〇〇の話をしていたなど」後任の担当者との関係性の構築を計る方法がある。

医療機関の課題確認方法

- ・ 医療機関の課題を引き出すにはヒアリングが重要と考えている。具体的には、まず2014年の改正医療法で「勤務環境改善」と「人材確保・定着」は努力義務であることを説明する。次に実際の医療機関で抱えているこれら2つに関する多くの課題について、様々な視点からヒアリングを行うとよい。
- ・ 例えば人材確保・定着は、「採用」、「育成」、「人事評価」、「離職（防止）」等の視点があり、これらについて状況確認と情報提供の中から課題を確認するとよい。

継続支援を実施する方法

- ・ 医療機関への支援が単発で終了し継続支援が行えない課題がある。その対策として、前述したイベント情報等（ドアノックツール）による関係性の継続と、支援実施後フォローを行うとよい。支援後の状況を継続的に確認し、常に勤改センターが支えていることを相手に伝わるような活動を取ることで、医療機関との関係性も構築（継続）できると考える。