

令和7年度 トップマネジメント研修



日本赤十字社

京都第二赤十字病院
副院長 藤原 浩芳

京都第二赤十字病院

歩み入る人にやすらぎを

帰りゆく人に幸せを



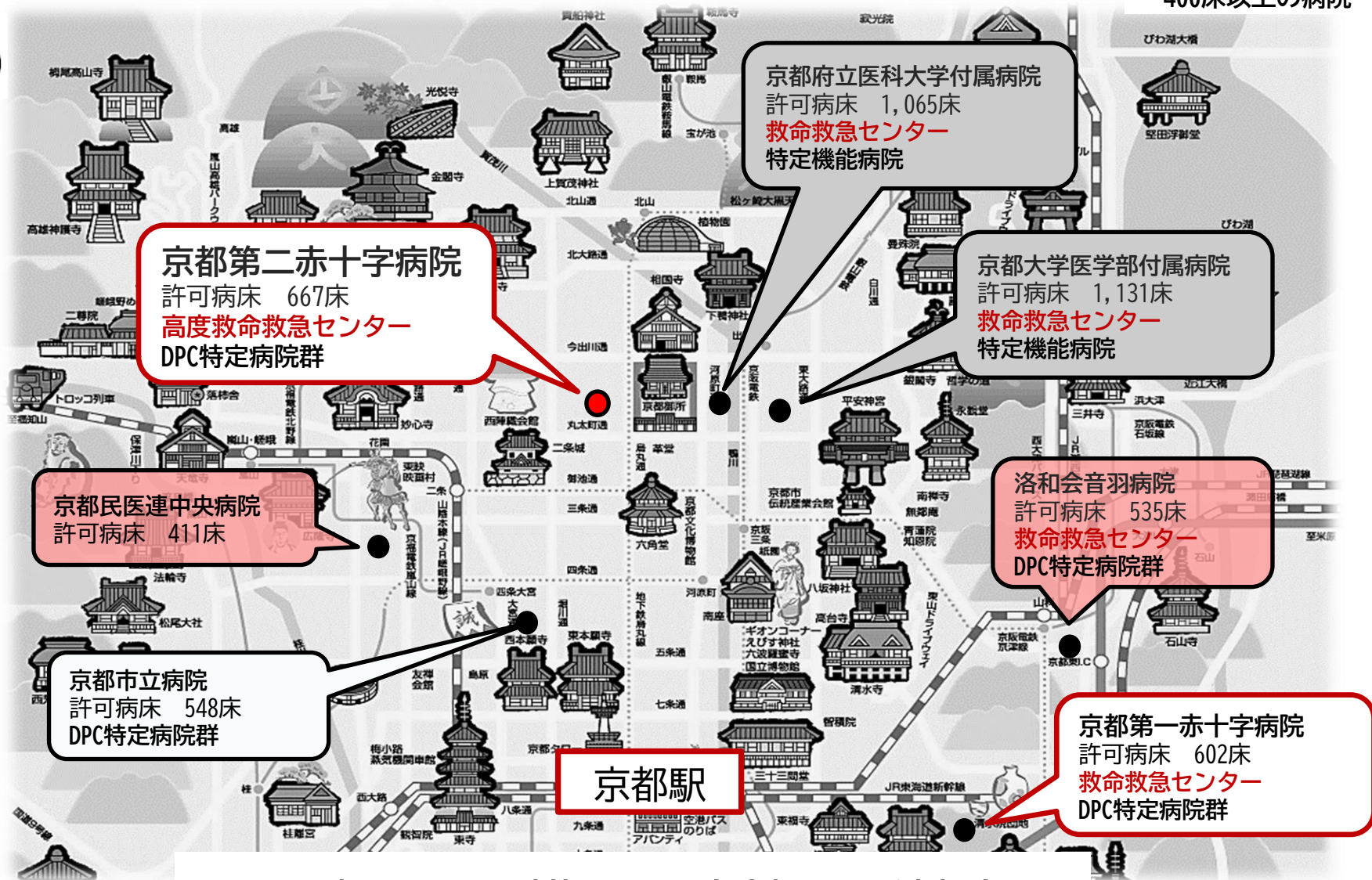
＜目標＞

地域に選ばれる病院・働きたい病院

開設	1912年1月 日本赤十字社京都支部常設救護所として開設 1926年5月 日本赤十字社京都支部療院と改称（創立記念日） <div data-bbox="1574 135 1864 321" data-label="Image"> </div>														
病床数 2025.4月時点	許可病床数 667床 / 実働病床数 528床														
認定事項 2025.4月時点	<div data-bbox="170 454 396 511" data-label="Text"> 京都府初 </div> 高度救命救急センター 、地域がん診療連携拠点病院、DPC特定病院群、地域医療支援病院、がんゲノム医療連携病院、地域周産期母子医療センター、臨床研修指定病院、急性期一般入院基本料1等、救命救急入院料1・4、SCU入院医療管理料 等														
職員数 2025.4月時点	常勤職員数 1,417名 医師 234名（専攻医、研修医含む）、看護師等 727名、 医療技術職 225名、事務職 182名（MSW含） 他														
診療実績 2024年度	<table> <tr> <td>標榜診療科</td><td>28 科</td></tr> <tr> <td>新規入院患者数</td><td>15,618 人（42.8人／日）</td></tr> <tr> <td>入院患者延数</td><td>163,666 人（448.4人／日）</td></tr> <tr> <td>平均在院日数</td><td>10.5 日</td></tr> <tr> <td>外来患者延数</td><td>284,465 人（1,175.5人／日）</td></tr> <tr> <td>手術件数（中央手術室）</td><td>6,468 件（うち全麻件数4,228件）</td></tr> <tr> <td>救急車搬入台数</td><td>6,858 台</td></tr> </table>	標榜診療科	28 科	新規入院患者数	15,618 人（42.8人／日）	入院患者延数	163,666 人（448.4人／日）	平均在院日数	10.5 日	外来患者延数	284,465 人（1,175.5人／日）	手術件数（中央手術室）	6,468 件（うち全麻件数4,228件）	救急車搬入台数	6,858 台
標榜診療科	28 科														
新規入院患者数	15,618 人（42.8人／日）														
入院患者延数	163,666 人（448.4人／日）														
平均在院日数	10.5 日														
外来患者延数	284,465 人（1,175.5人／日）														
手術件数（中央手術室）	6,468 件（うち全麻件数4,228件）														
救急車搬入台数	6,858 台														

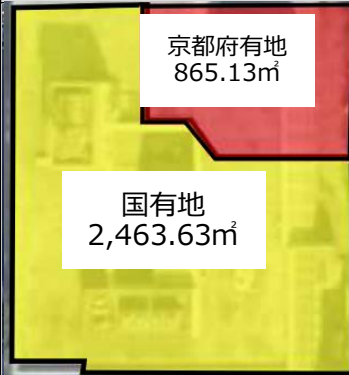



当院を取り巻く環境

400床以上の病院



近隣に同規模の医療機関が林立

建物の現状と施設整備の必要性

施設名	旧警察本部別館	C・D棟		B棟	A棟	
航空写真						
土地所有者	府及び国	日赤		市道	日赤	市
土地面積	3,328㎡	4,026㎡			2,509㎡	2,475㎡
築年数	-	D棟 70年 C棟東 64年	C棟北 65年 C棟南 43年		B棟 57年	A棟 21年
IS値		D棟 0.61 C棟東0.32	C棟北 0.33 C棟南 0.63		B棟 0.32	新耐震

老朽化が著しく、A棟以外の病棟の多くは耐震の目安「0.6」を下回っている。
施設の狭あい化により多様化する高度急性期医療への対応が困難である。

京都第二赤十字病院の 医師の働き方改革に対する取り組み

2022. 07 ○ 院内で医師の働き方改革を担当する副院長・事務を設置

● 宿日直許可の再申請にむけ業務量調査 / B水準診療科検討

● B水準診療科決定（7診療科）
消化器内科・循環器内科・外科・心臓血管外科・整形外科・脳神経外科・救急科

● 医療機関勤務環境評価センター受審申し込み

2023年11月2日

評価結果報告書

と 殿

医療機関勤務環境評価センター
代表 松本吉郎

問短縮に向けた医療機関内の取組は十分に行われており、労働時間短縮が進んでいる

[指摘事項・助言等]

労働時間短縮を目的とした取組において必要な要件を満たしている。それ以外の労務管理体制の整備がなされているが、適切な勤務計画の作成に取組むことが必要である。

2023. 11 ○ 救急科で変形労働時間制を導入

● 医療機関勤務環境評価センターの評価受審結果受領

2024. 01 ○ 内科系・外科系・小児科で**変形労働時間制を導入**

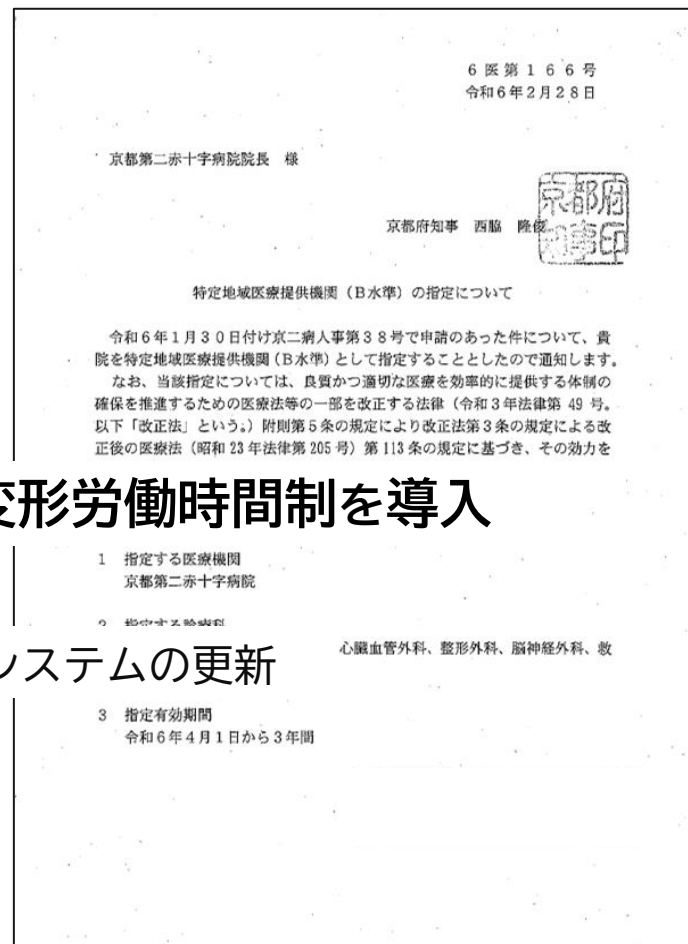
● 特定労務管理対象機関指定

● B水準診療科への制度説明

医師の働き方改革開始

2024. 04 ○ 救命病棟・ICU病棟・SCU病棟で**変形労働時間制を導入**

● 脳神経内科 B水準追加 / 就業管理システムの更新



▲特定労務管理対象機関指定通知書

変形労働時間制の導入について

宿日直体制の整理と勤務への切り替え

当時の宿日直体制

内科系(若手医師)、外科系(若手医師)、小児科 … 各1名
研修医 … 5名(1名は小児科担当)

救急外来

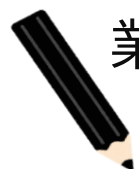
※小児科は病棟も兼ねる

産婦人科、救命病棟(内科系・外科系中堅以上医師)、

ICU病棟(救急科・心臓血管外科・循環器内科・麻酔科)、

SCU病棟(神経内科・脳神経外科)、一般病棟(その他の診療科) … 各1名 **計13名**

※各科当直なし



業務量調査の実施

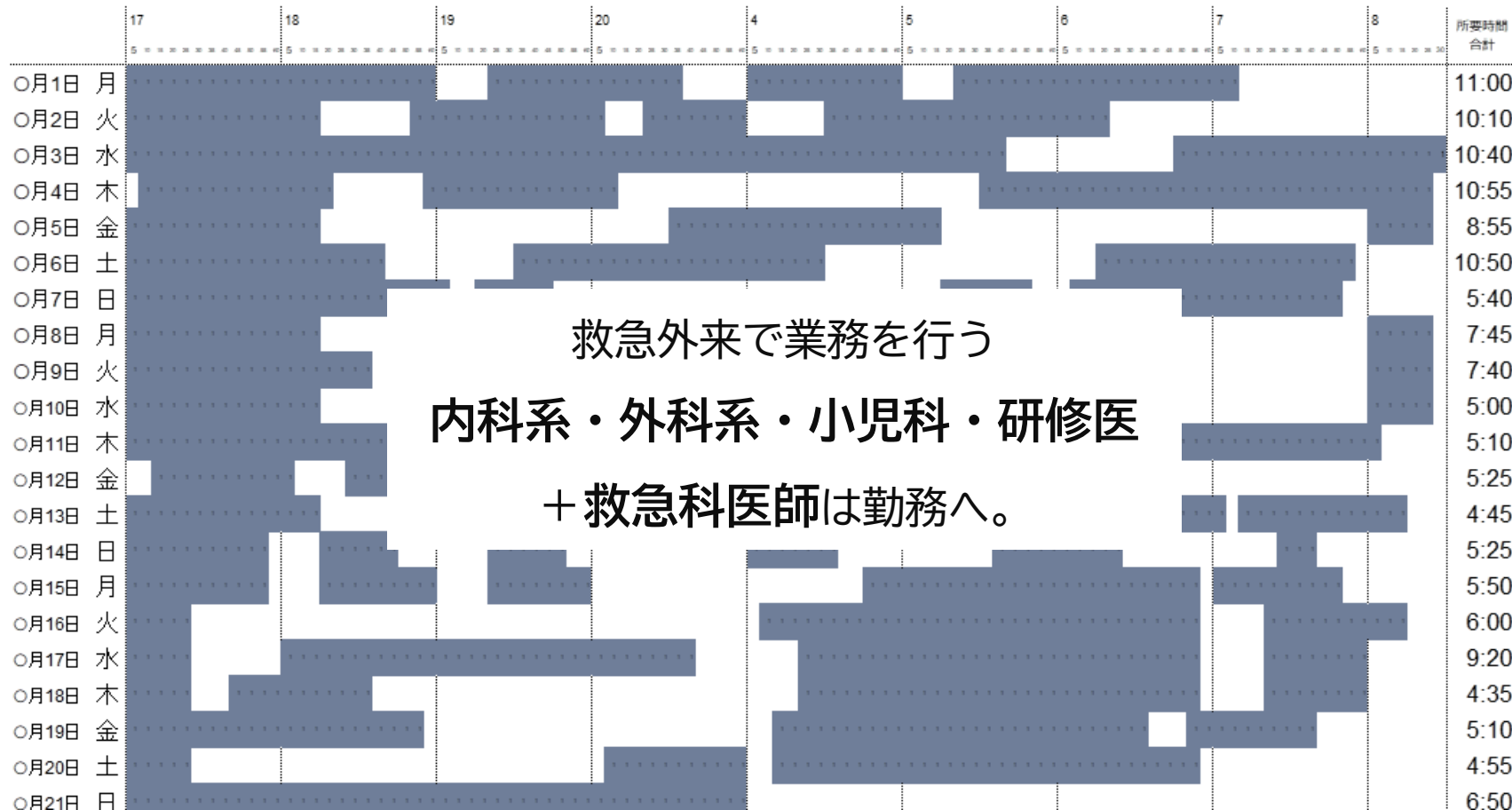
宿日直に従事する全ての医師に協力を依頼。

全ての時間が業務？
深夜帯に患者が減少??

業務量調査の結果



宿直時業務対応時間



救急外来で業務を行う

内科系・外科系・小児科・研修医

+ 救急科医師は勤務へ。

2023年11月～ 救急科医師

2024年 1月～ 内科系・外科系・小児科・研修医

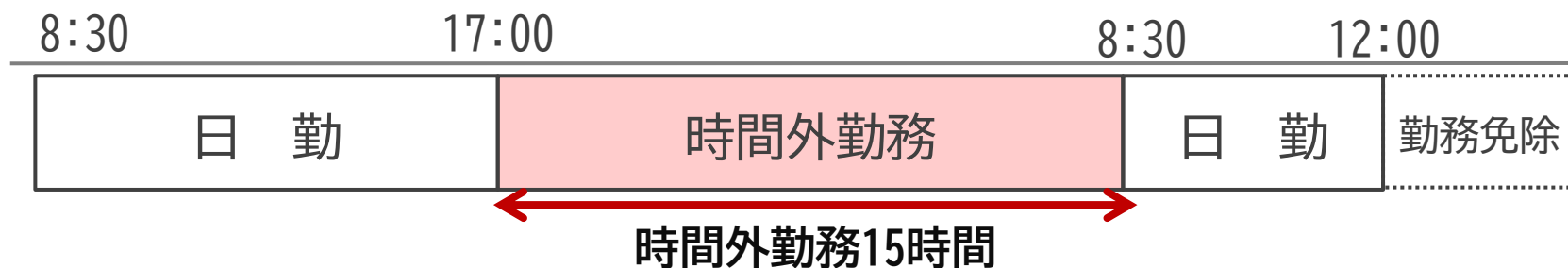


勤務切り替え後▶▶▶

基本的には、「**今と同じ働き方（同じ拘束時間）**」を想定

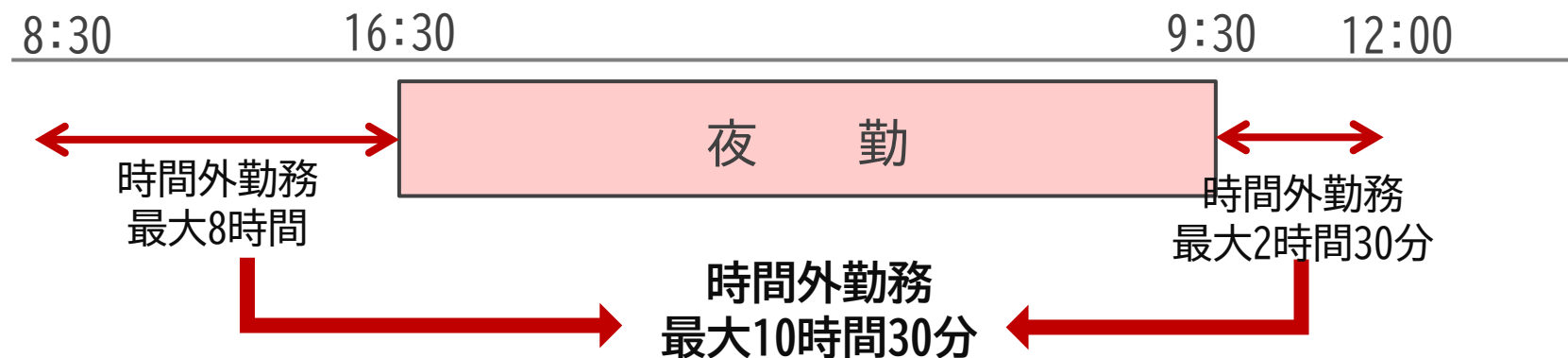


時間外の場合…15時間の時間外  なくなる



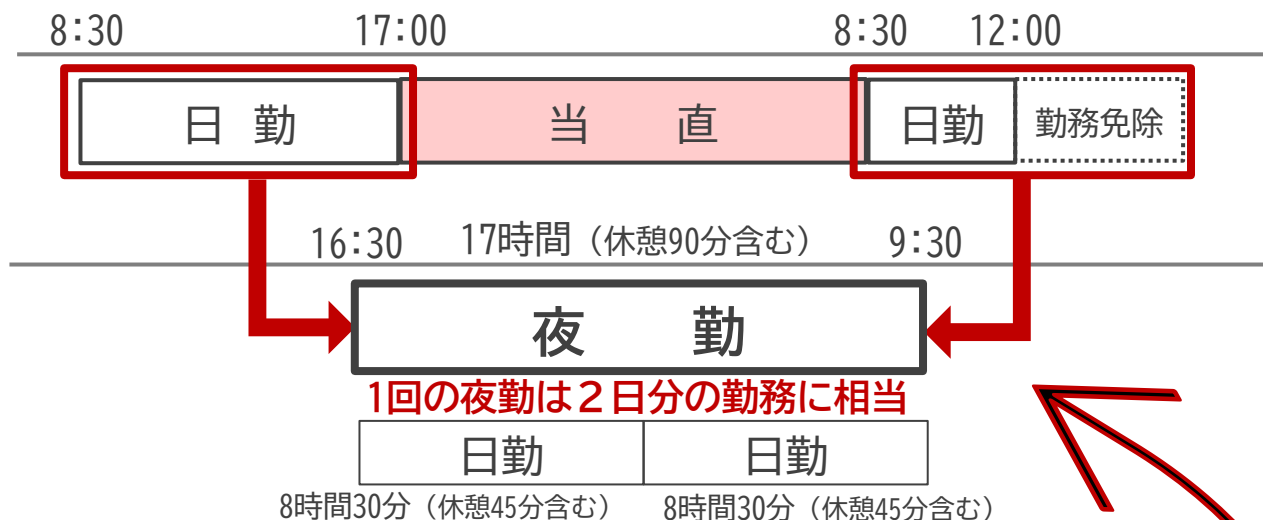
 変形労働時間制の場合…最大10時間30分の時間外  いずれなくなる

採用

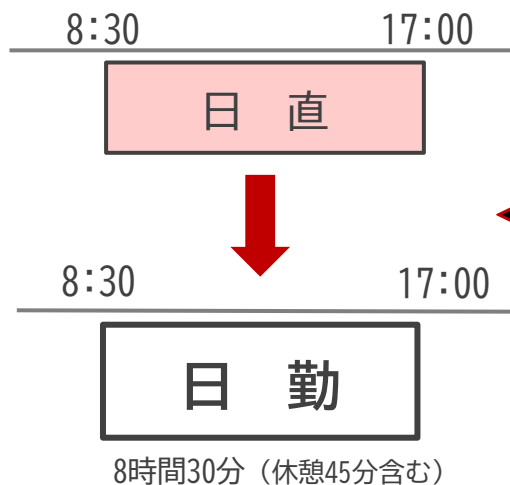


変形労働時間制勤務イメージ

導入前
↓
導入後



導入前
↓
導入後



CALENDAR						
SUN	MON	TUE	WED	THU	FRI	SAT
	日勤	日勤	夜勤入	夜勤明	日勤	
	日勤	日勤	日勤	日勤	日勤	
休日 日勤	振替 休日	日勤	日勤	日勤	日勤	
	日勤	日勤	振替 休日	日勤	夜勤入	夜勤明
	日勤	日勤	日勤	日勤	日勤	

勤務が休日にあたる場合は平日に振替休日を

変形労働時間制を導入した場合のシミュレーション結果を元に
全診療科に対してヒアリングを実施

B水準診療科決定（7診療科）

消化器内科・循環器内科・外科・心臓血管外科・
整形外科・脳神経外科・救急科

現在のB水準診療科（8診療科）

消化器内科・循環器内科・外科・心臓血管外科・
整形外科・脳神経外科・救急科・脳神経内科

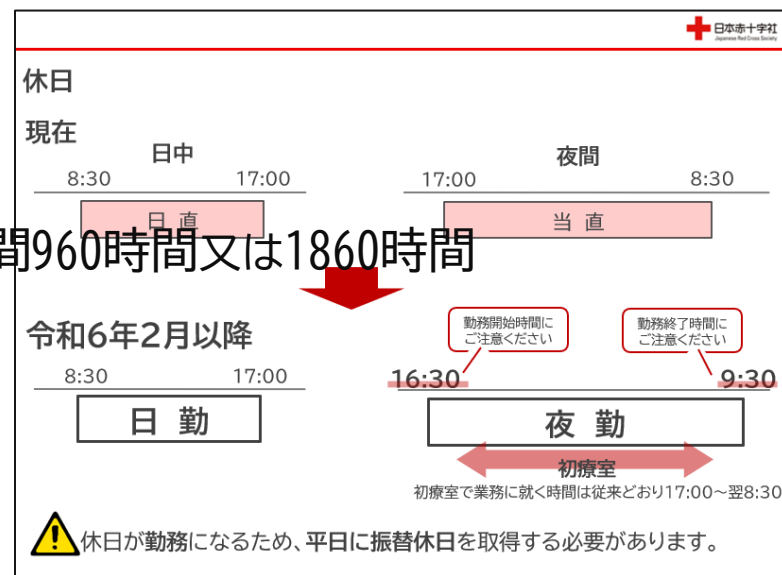
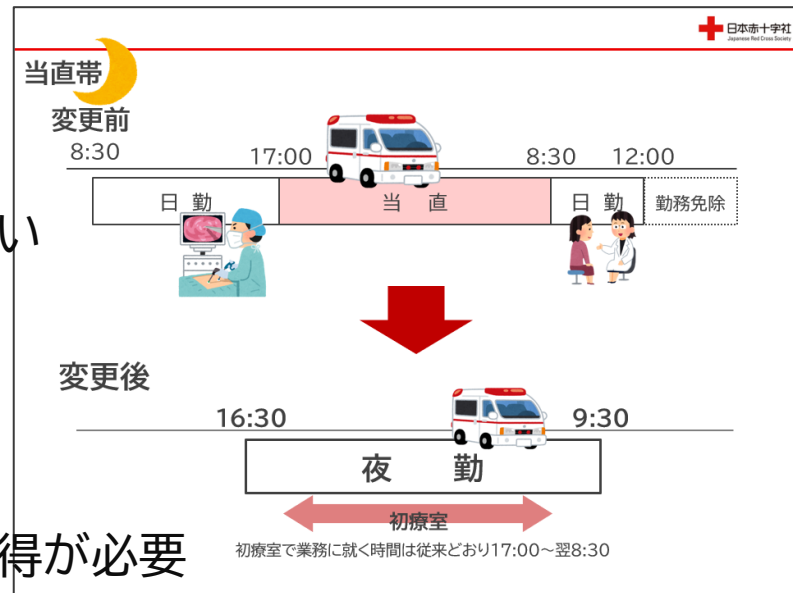
▼説明会資料

院内説明会の実施

説明会概要

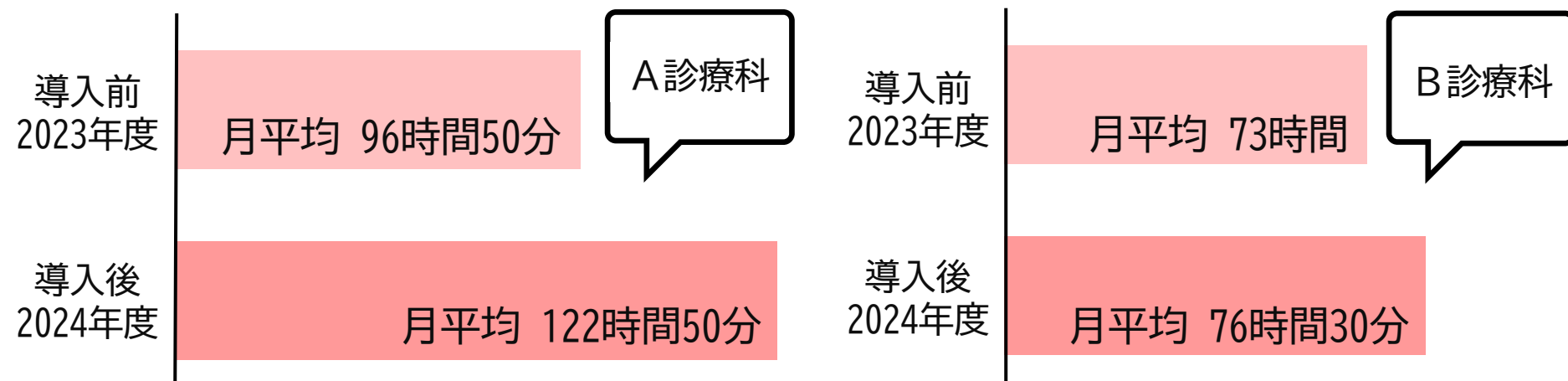
- ✓実態調査の結果、宿日直基準を満たしていない
- ✓勤務への切り替えを行う
- ✓宿日直手当がなくなる
- ✓勤務が休日にあたった場合は、振替休日の取得が必要
- ✓勤務時間が変わるので平日日中の診療に影響
- ✓夜勤前後・振替休日に働く場合は時間外勤務
- ✓時間外の上限は、夜勤前後等の時間外含め年間960時間又は1860時間

一定の理解は得られたが、
手当がなくなることへの不満も。。。



変形労働時間制導入後の状況

時間外・休日労働時間状況（例）



困っていること…振替休日の取得日が決まらない

院内ルール

翌月の勤務日程決定後、前月25日までに振替休日を登録
なかなか登録されないため、催促による事務負担が発生

対策（案）

複雑な調整要素を踏まえ、取得しやすい固定日の模索と効率化

1年経っても変わらず…



B 水準診療科のヒアリング

B水準診療科のヒアリングの概要



【開始時期】

2024年4月 医師の働き方改革開始以降

【実施時期】

3ヶ月に1回

【出席者】

副院長・B水準診療科部長・担当事務

【目的】

現状把握・医師別勤務状況の確認 など





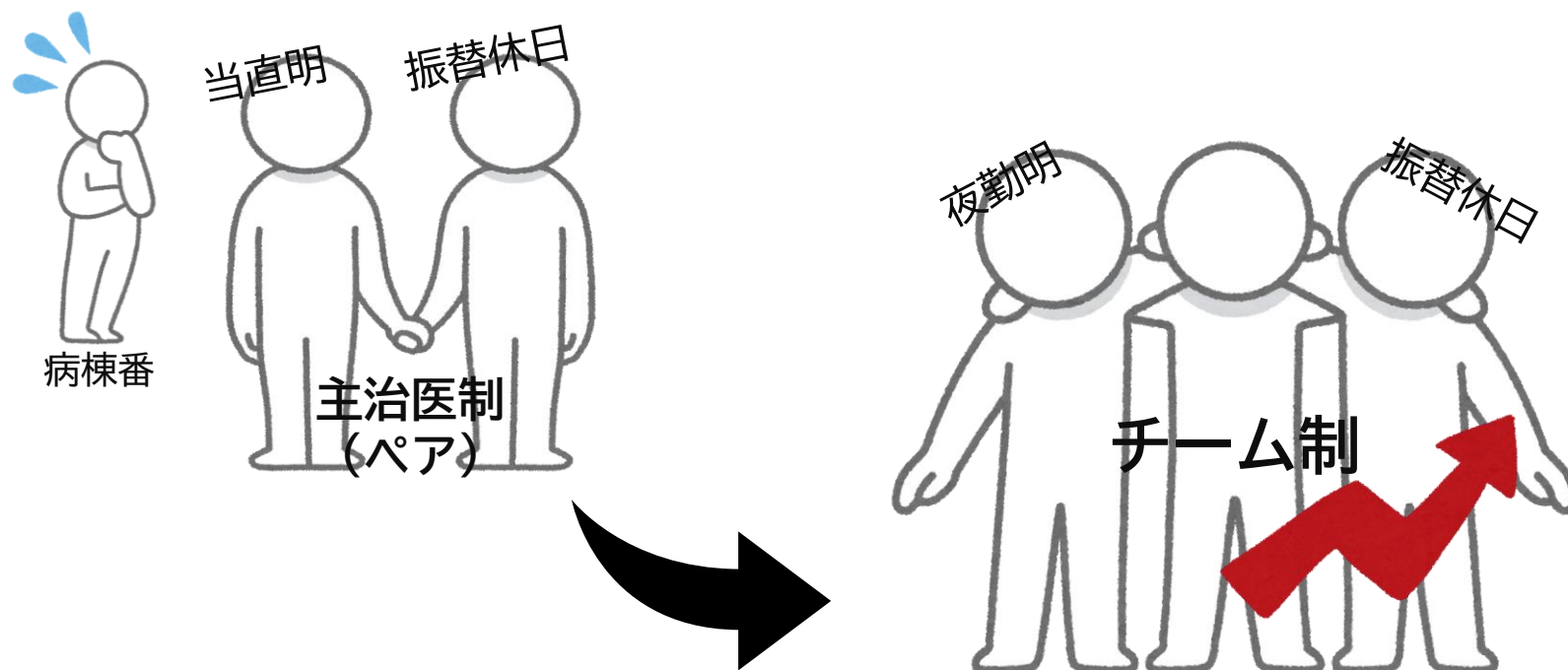
時間外労働状況の見える化

時間外・休日労働状況（〇〇〇科） 令和6年度月平均時間外降順 2025/2/26現在

氏名	職種	役職	年度	4月	5月	...	11月	12月	合計	月平均	年度合計	月平均	
医師			R5	合計	時間外・休日労働合計				180:48	1227:49	136:25	1570:14	130:51
			合計	119:05	120:15	106:45	93:40	954:30	106:03				
			通常	111:00	104:00	90:30	88:55	813:55	90:26				
			R6	振替休日	5:05	13:00	-	4:45	43:20	6:11			
			夜勤入	3:00	1:00	8:15	-	54:00	7:42				
			夜勤明	内訳（振替休日・夜勤前後）				43:15	7:12				
専攻医	R5年度 研修医		R5	合計	36:00	43:30	32:15	79:15	299:00	33:13	447:45	37:18	
			合計	71:15	108:37	106:15	95:45	930:32	104:20				
			通常	54:15	90:15	76:45	64:30	705:40	78:24				
			R6	振替休日	6:15	10:29	3:15	22:28	100:29	11:09			
			夜勤入	8:15	1:23	8:15	8:15	67:08	8:23				
			夜勤明	2:30	6:30	18:00	0:00	57:15	8:10				
			R5	合計	-	-	-	-	-	-	-	-	
			合計	96:45	101:30	77:00	70:30	808:45	89:51				

▲ヒアリング資料（イメージ）

脳神経内科のチーム制について



- ✓ ペア制の課題解消：常時対応可能な体制を構築
- ✓ 教育と育成を通じたチーム全体のレベル向上
- ✓ 働き方の自由度向上：出勤不要な対応も実現

ヒアリングから見えた課題と今後の取り組み

- ✓ 数値だけではない現場の実情を把握
- ✓ 診療部長からの具体的な課題・ニーズを聴取
- ✓ 各診療科の特有の業務負荷や変化を早期に認識

特定看護師の必要性

専門医の確保

休日病棟番の導入

例：特定行為看護師の育成

→ 特定行為看護師育成推進委員会の設置

長時間労働医師の 面接指導について

面接指導実施医師

令和6年4月：3名 ⇒ 令和6年7月：8名

(うち産業医3名)



面接指導対象者 (制度開始当初)

(B水準) 前月 80時間以上のもの

(A水準) 前月100時間以上のもの 又は
前月 80時間以上 かつ 疲労蓄積度の高いもの

100時間を超える前に**確実に実施**するため、**月初**に面接指導を実施

結果的に100時間超えないケースも散見…

面接指導対象者 (令和7年1月～)

(B水準) 前月 **90**時間以上のもの に**変更**

当月に100時間超えてしまうことがないように、注意が必要。
事務が常にモニタリングを行い、時間外の申請ができていないと
思われる医師については、催促を行っている。

面接指導の流れ

月中旬



日程調整



人事課担当者

面接指導実施医師へ翌月の日程確認メール



面接指導実施医師

電子カルテ端末共有フォルダ内のファイルにスケジュールを入力

長時間労働医師面接指導実施日調整表

	○月○日 (月)				○月○日 (火)				○月○日 (水)				○月○日 (木)				○月○日 (金)			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
14:30																				
15:00	○	○				○	○		○		○	○		○	○					○
15:30	○	○				○	○		○		○	○		○	○					○
16:00	○	○				○	○		○		○	○		○	○					○
16:30																				
	○月○日 (月)				○月○日 (火)				○月○日 (水)				○月○日 (木)				○月○日 (金)			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
14:00			○		○								○				○			○
14:30			○		○								○				○			○
15:00			○		○								○				○			○
15:30			○		○								○				○			○
16:00			○		○								○				○			○
16:30			○		○								○				○			○

月末

～

月初



対象者への連絡と情報共有



人事課担当者

面接指導対象者・所属長に面接対象者であることをメール、
面接指導対象者には、チェックリスト/日程調整表の記入・返信依頼



面接指導対象者

チェックリスト/日程調整表の提出



面接指導の流れ（続き）



月初

- **人事課担当者**
面接指導実施日程の調整・面接指導実施対象者へ連絡
共有フォルダ内のスケジュールに日程入力
面接指導実施対象者から返信のあったチェックリストは
共有フォルダ内の個人フォルダに保存

- **面接指導の実施**

- **人事課担当者**
朝、院内メールで面接指導実施日である旨、通知
面接実施前に電話連絡
面接指導時、外来受診指示が出た場合は、適宜、受診手続きのサポート

面接
終了後

- **「結果及び意見書」の報告**

現在のところ、
就業上の措置を講じた実績なし

- **人事課担当者**
院長へ「結果及び意見書」を提出。必要に応じて診療部長へも情報共有。

随時

- **人事課担当者**
面接指導が実施できていないものの時間外状況を確認

面接指導における課題

労働安全衛生法に基づく「産業医面談」と比較し、運用は改善

面接指導実施当日の連絡

▶▶▶ カレンダーアプリやビジネスチャットツールによる自動通知

キャンセルとなった場合の再調整

▶▶▶ 時間・場所等を選ばない面接指導実施方法の導入

→ スマートフォン導入により改善に期待

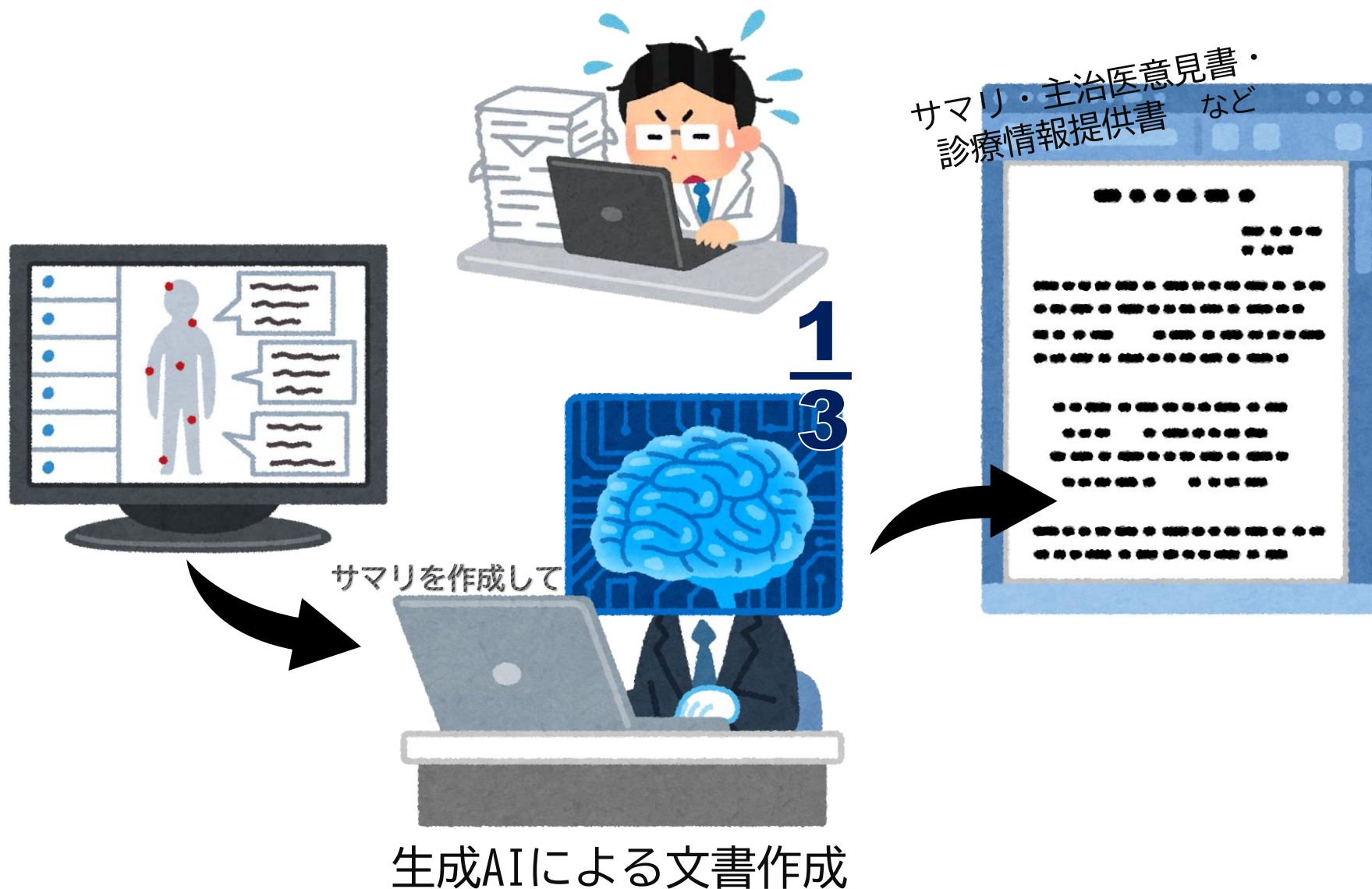


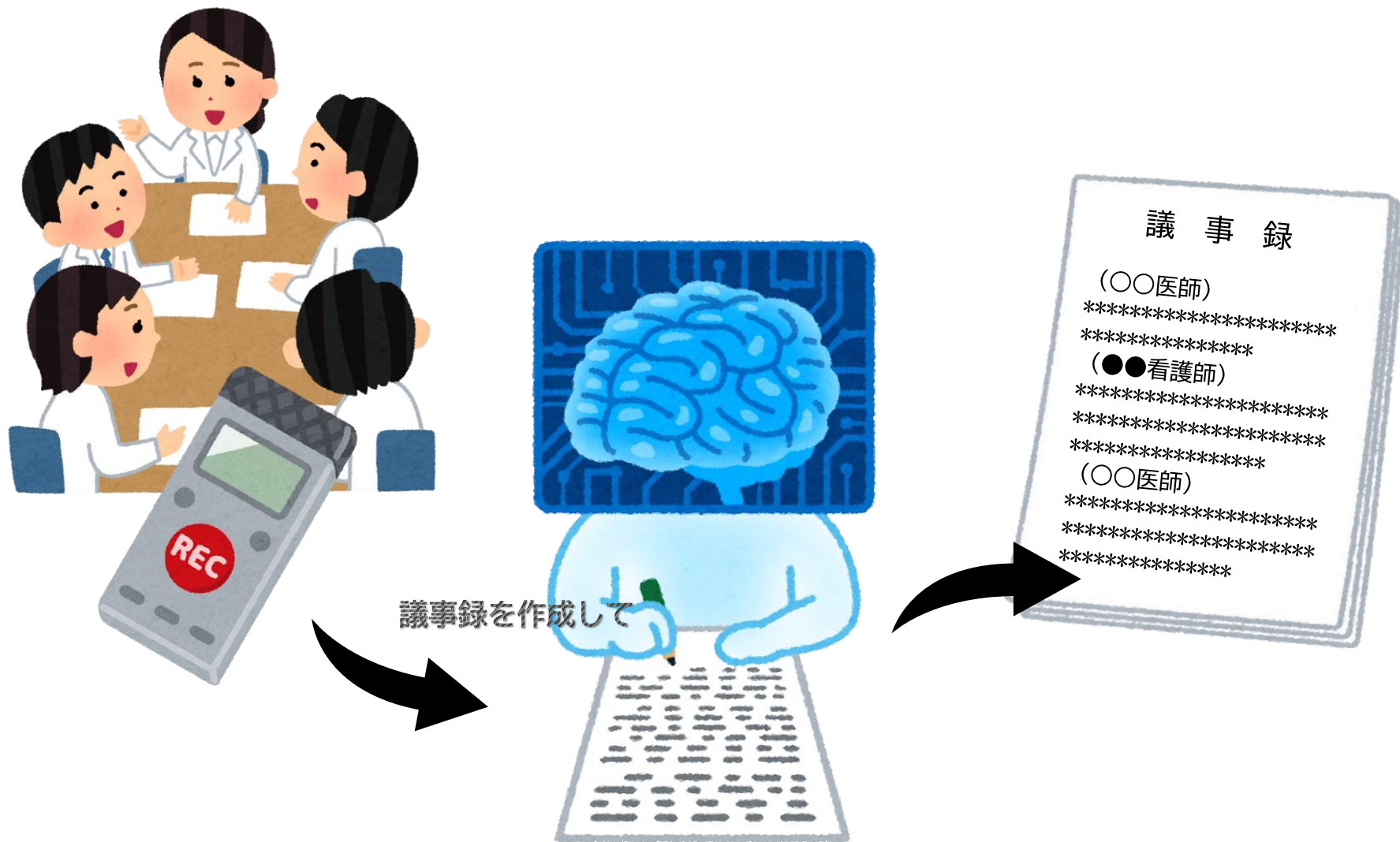
面接指導の中で得られた意見等への対応

▶▶▶ 主治医制からの脱却・仮眠室の確保・手術時間の設定 など

今後の取り組みについて

ICT活用による勤務環境改善





生成AIによる音声認識



ご清聴ありがとうございました。