

トップマネジメント研修（令和7年12月16日）

『医師の働き方改革』

# 働き方改革で地域を守る —小規模地域中核病院の挑戦—



中津市立 中津市民病院 院長  
折田 博之

# 利益相反の開示

私は今回の発表に関連して、  
開示すべき利益相反はありません。

発表者：折田 博之

# 中津市立 中津市民病院

大分県北及び福岡県京築地域(人口：約20万人)の中核病院

大分県北部地域の医療圏シェアは33.6% (大分県で1位)

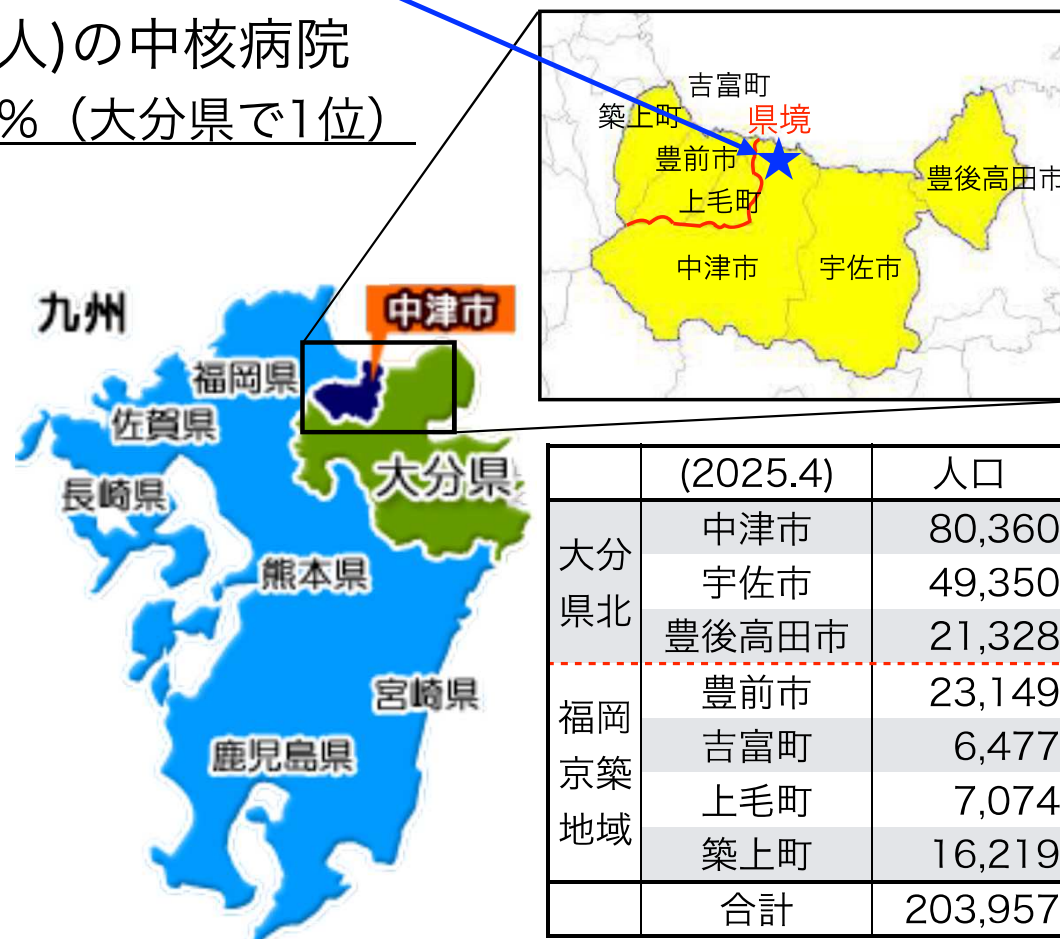
許可病床数: 250床、平均在院日数: 9.1日

HCU: 6床、急性期病棟(看護基準 7:1): 182床

小児病棟: 31床、NICU: 3床、

地域包括ケア病棟: 16床、緩和ケア病棟: 12床

- ・ 地域医療支援病院 (紹介率: 87.7%)
- ・ がん診療連携拠点病院
- ・ 地域周産期母子医療センター
- ・ 災害拠点病院
- ・ へき地医療拠点病院
- ・ 臨床研修病院
- ・ 初期臨床研修協力病院 (九州大学、大分大学)

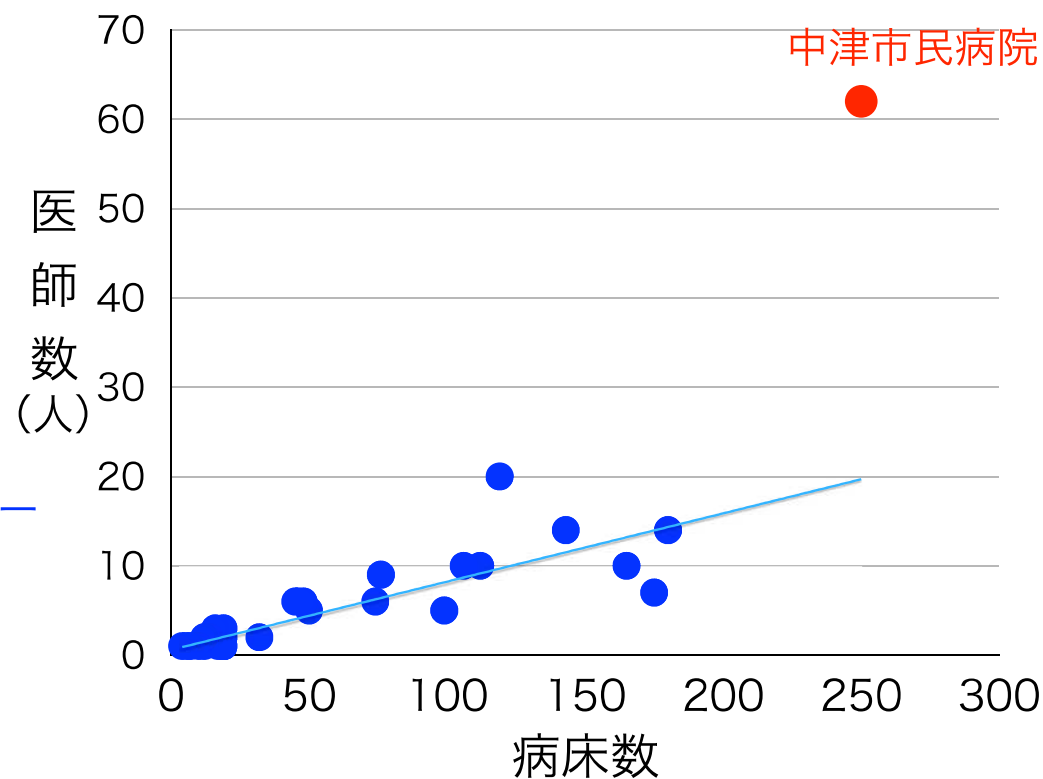


# 中津市周辺の医療圏の状況



● 病床数が400床を超える総合病院

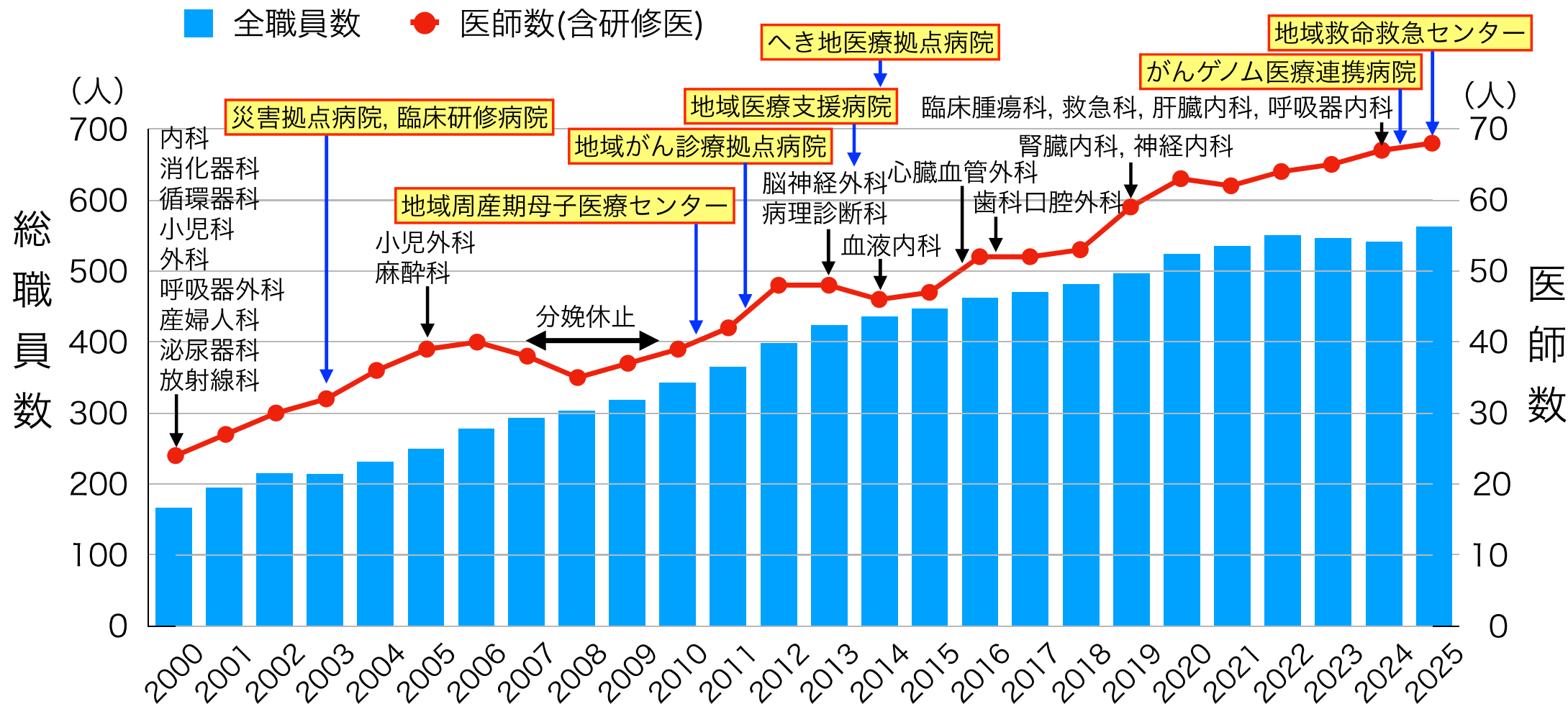
## 医療圏内の病院の病床数と医師数



(病床機能報告より作成)

# 中津市民病院の職員と医師数の推移

(臨床研修医を含む)



# 医師の働き方改革

## 時間外労働の上限規制

- ・ A水準：年間960時間
- ・ B/連携B/C水準：年間1860時間

## 健康確保措置

- ・ 面接指導
- ・ 休息時間の確保

## 総労働時間の短縮



← 診療レベルを維持

業務改善による労働生産性の向上

II

意識改革

# 中津市民病院での取り組み

1. 労務管理体制の整備
  - ☑ 時間外勤務と自己研鑽の明文化
  - ☑ 救急夜勤体制の整備
  - ☑ 勤怠管理システムの導入
2. 医師事務作業補助体制の強化
  - ☑ 代行入力の拡充
3. チーム医療の普及
  - ☑ Microsoft Teams<sup>®</sup>による情報共有
  - 休日の当番制
4. 病院スマートフォンの導入
  - SNSを利用した連絡体制の構築
5. ワークシェアリング
  - ☑ 医師間でのワークシェアリング
6. 地域完結型医療による業務軽減
7. 職員の確保のためのブランディング

# 労働時間と自己研鑽の明確化（医師）

	時間外に該当するもの	時間外に該当しないもの
診療業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 診察、処置や手術、病棟回診など</li> <li>・ カルテ記載、退院サマリー、手術レポート等作成</li> <li>・ 遠隔画像診断</li> <li>・ 院内待機（検査や手術開始まで、死亡時のお見送りなど）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上司の命令がない手術や検査などの見学</li> <li>・ 書物や動画等による手術手技等の学習</li> <li>・ 自己の技術向上を目的とした修練</li> <li>・ 治療方針決定のための文献検索</li> <li>・ 上司が命令しない急変時対応（死亡含む）のための院内待機（通常の看取りは原則当直が担当）</li> <li>・ 夜間休日の自宅オンコール待機</li> </ul>
	※ 休日回診はグループ診療を原則	
カンファ/研修会等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ M&amp;M カンファレンス</li> <li>・ 手術合同カンファレンス</li> <li>・ 臨床病理症例検討会(CPC)</li> <li>・ 法令に基づく職員研修会(院内感染・医療安全等)</li> <li>・ 病院が参加を要請した講演会診断</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各診療科勉強会</li> <li>・ 各種症例検討会</li> <li>・ 自由参加形式の講演会・研修会</li> </ul>
	※ 記会合への参加は病院が出席を命ずるもの	※ 上記の会合は就業時間内に行うことを推奨
	※ 診療に係るカンファレンスは就業時間内に行う	※ 参加は自由参加に基づくものとする



# 労働時間と自己研鑽の明確化（医師）

	時間外に該当するもの	時間外に該当しないもの
資料作成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 診察、処置や手術、病棟回診など</li> <li>・ 病院資料（年報、広報誌、Web サイト更新、資料等）の作成</li> <li>・ 臨床試験、 認定施設登録等のデータ収集登録</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上司の命令がない手術や検査などの見学</li> <li>・ 論文作成、学会発表・抄読会の準備</li> <li>・ 院外依頼の学会抄録や論文の査読</li> <li>・ 大学など院外資料の作成等</li> <li>・ 自己の資格獲得・継続取得に関する資料作</li> </ul>
	※ 上記資料の作成は病院が命ずるもの	
指導	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 研修医等への講義</li> </ul>	
管理職会議/ 各種委員会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 会議出席者は時間外勤務に該当する</li> </ul>	
	※ 委員会は勤務時間内に行うことを推奨する	

管理職（課長以上）については、カンファ/研修会、資料作成、指導、会議/委員会は時間外手当の業務には該当しない。（市の職員規定に順じる）

# 労働時間と自己研鑽の明確化（研修医）

時間外に該当するもの	時間外に該当しないもの
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 上司の命令による診療及び手術の補佐</li><li>・ M&amp;M カンファレンス</li><li>・ 手術合同カンファレンス</li><li>・ 臨床病理症例検討会（CPC）</li><li>・ 医療法に基づく職員研修会（院内感染・医療安全など）</li><li>・ 合同研修医セミナー</li><li>・ ICLS 受講</li><li>・ 緩和ケア研修会</li><li>・ 入職時の夜間救急業務体験研修</li><li>・ その他、病院が命令した各種研修会等への参加</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 自己研鑽による診療及び手術の見学</li><li>・ 早朝カンファレンス（放射線読影・救急症例検討など）</li></ul> <p>※ 参加は自己研鑽のためであり、義務ではありません</p>

# 医師の意識改革

	従来	2024年4月以降
時間外労働 の判断	患者の状態など診療の必要性に応じ 自らの判断で時間外労働する	病院(上司)が必要と認めた場合に、 その命令により時間外労働する
		(各医師の判断を尊重する必要)
時間制限	医師の裁量	960時間以内
過労死	病院の責任 ≤ 自己責任	病院の責任 ≫ 自己責任

病院長など管理者 労働基準法など労務管理に必要な法的知識を殆ど持たない  
様々な疑問点を社労士や弁護士などに相談

医局会（2023年4月11日）

# 医師の働き方改革と 勤怠管理システム

病院長 折田 博之

採用職員初任者研修

令和7年4月1日

# 当院の医師勤務規定について

院長 折田 博之

# 中津市民病院の就業規則

## 中津市民病院 2024年4月からA水準

- ・ 始業時間：8時30分
  - ・ 終業時間：17時00分
  - ・ 休憩時間：45分
    - ➡ 1日：7時間45分労働、週に5日勤務、合計：38時間45分
- 労働基準法では週40時間以内
- ・ 時間外勤務：医師は年間960時間以内、単月100時間未満
- 36協定で締結できる限度と一致

## 時間外勤務の注意点

1. 時間外労働とは、勤務命令のもとに行われる勤務。
2. 法定内の時間であれば、客観的に合理的な理由があれば、労働者は時間外勤務を行わなければならない。
3. 始業前の時間外労働は、必ず上司（自分の時間外申請を承認する人）の命令または許可のもと行ってください。
4. 上司の方は、時間外労働が月80時間を超えないよう配慮をお願いします。

# 勤怠管理システムで行わなければならないこと

1. 出退勤の打刻を行う。
2. 出退勤時刻の追加、修正。
3. 有給休暇や夏季休暇、子の看護休暇の申請を行う。
4. 出勤打刻時間から始業時間、終業時間から退勤打刻時間までに31分以上の乖離がある場合、その理由（時間外勤務、オンコール手当、それ以外か）を申請する。

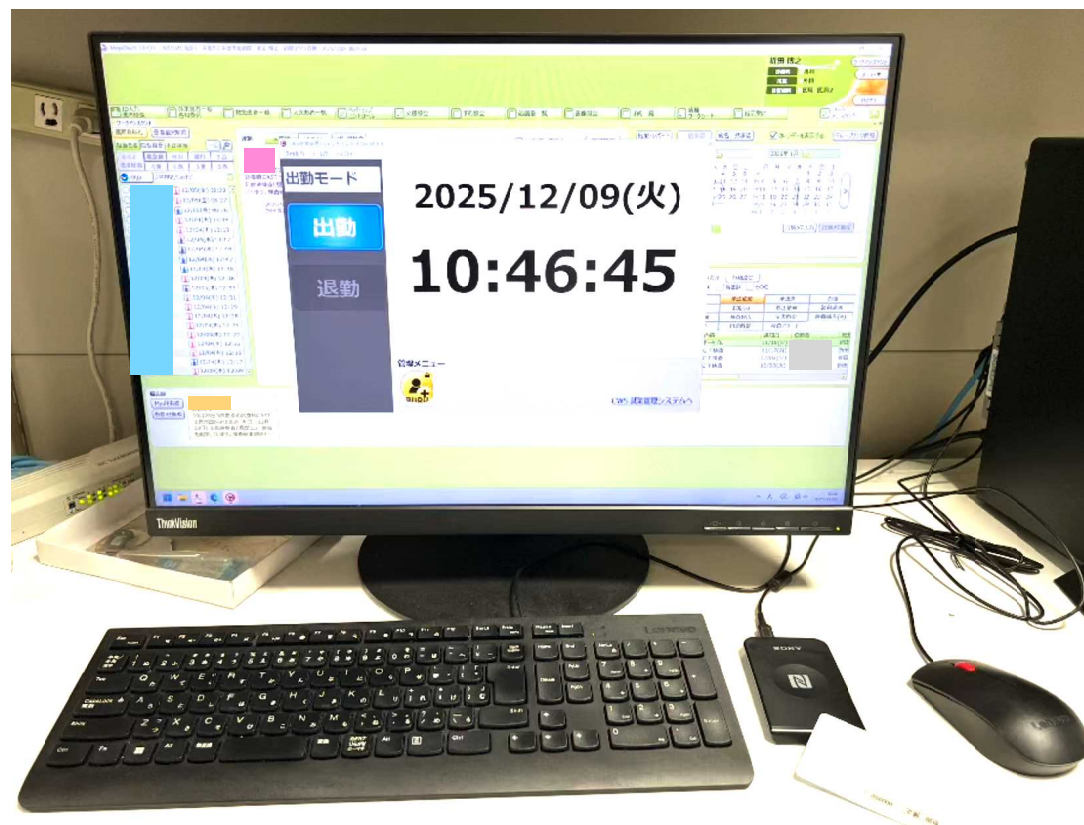
上記申請が適切に入力されていない場合、エラーとなります



# 勤怠管理システム（打刻機）



職員専用区域 出入口



電子カルテ端末

# 勤怠管理システム(時間外の入力)

就業時間から31分以上の乖離がある際に、時間外勤務か、自己研鑽や休憩にあたるかを入力

時間外勤務

追加

削	時間			時間外理由
	開始日	開始	終了	
	当日	07:30	07:50	×管理職業務(指導育成等)

入力モード \*

申請する

承認モード

承認する

承認者コメント

時間外入力

時間帯 \*

当日

08:00 ~ 08:30

休憩時間

時間外理由 \*

(管理職)×委員会・会議等

備考

決定

キャンセル

合計 1日 0.00

時間外承認者

削	任	承認者	段階	役
---	---	-----	----	---

管理職と管理職以外では  
手当の有無で違いがある

時間外勤務

追加

削	時間			時間外理由
	開始日	開始	終了	
×	当日	07:30	07:50	×管理職業務(指導育成等)
×	当日	07:50	08:00	×休憩時間
×	当日	08:00	08:30	(管理職)×委員会・会議等

承認者コメント

差異コメント

# 病院当直について

- ・ 当直とは、「日直」、「宿直」のこと
- ・ 当直中に従事する業務は、通常業務とは異なる、**軽度又は短時間**の業務。
- ・ 当直業務は、**通常の勤務時間の拘束から完全に開放された後**のもの。
- ・ **稀に**救急患者の診療など**通常業務と同態様の業務**が発生することがある。

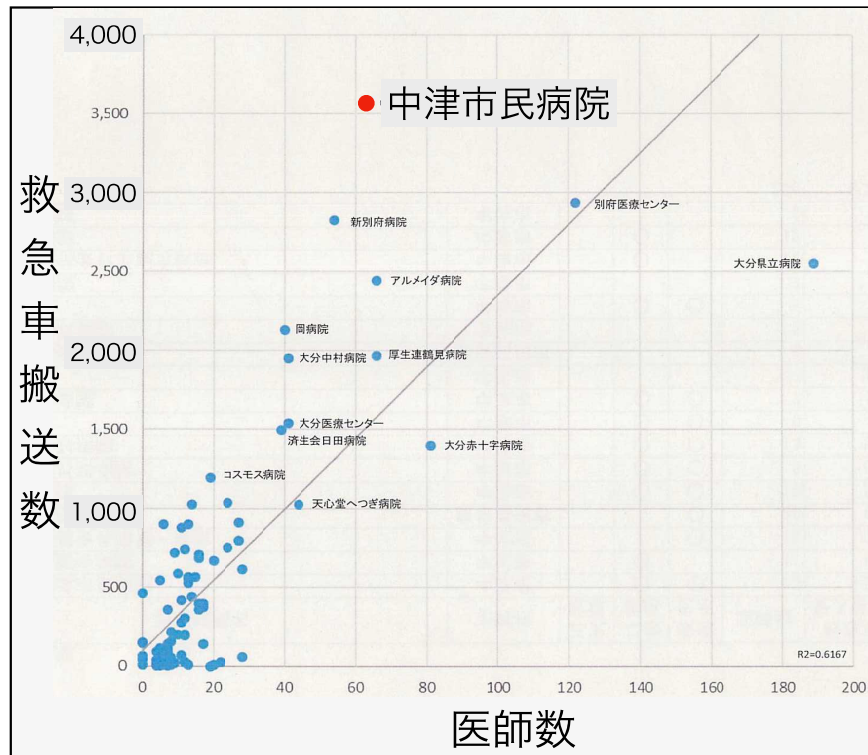
ア. 院内火災、災害時の管理当直業務

イ. 病院内(救命救急センターを含む)のハリーコールなど急変患者対応

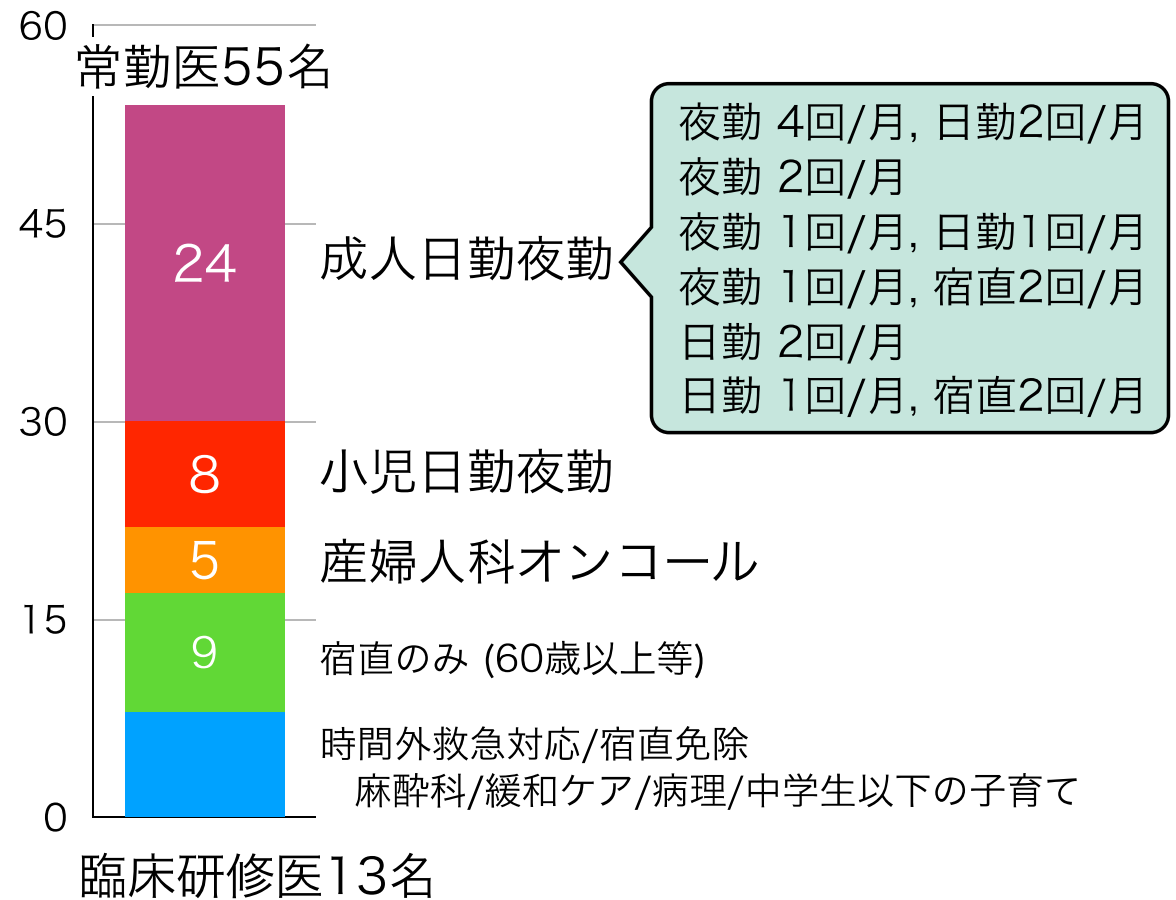
ウ. 転倒転落発生時の臨床研修医への指示

エ. 診療科のオンコール業務

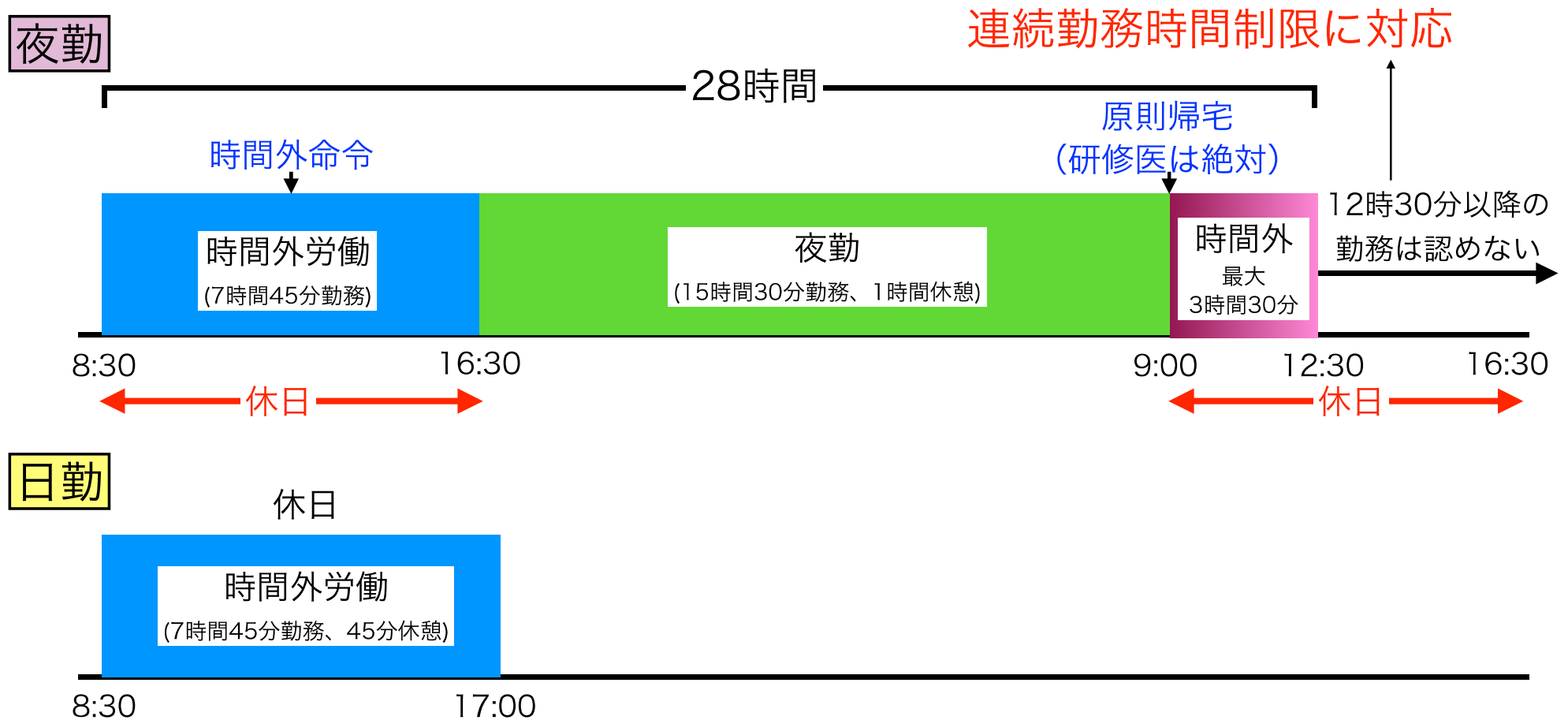
# 時間外救急対応



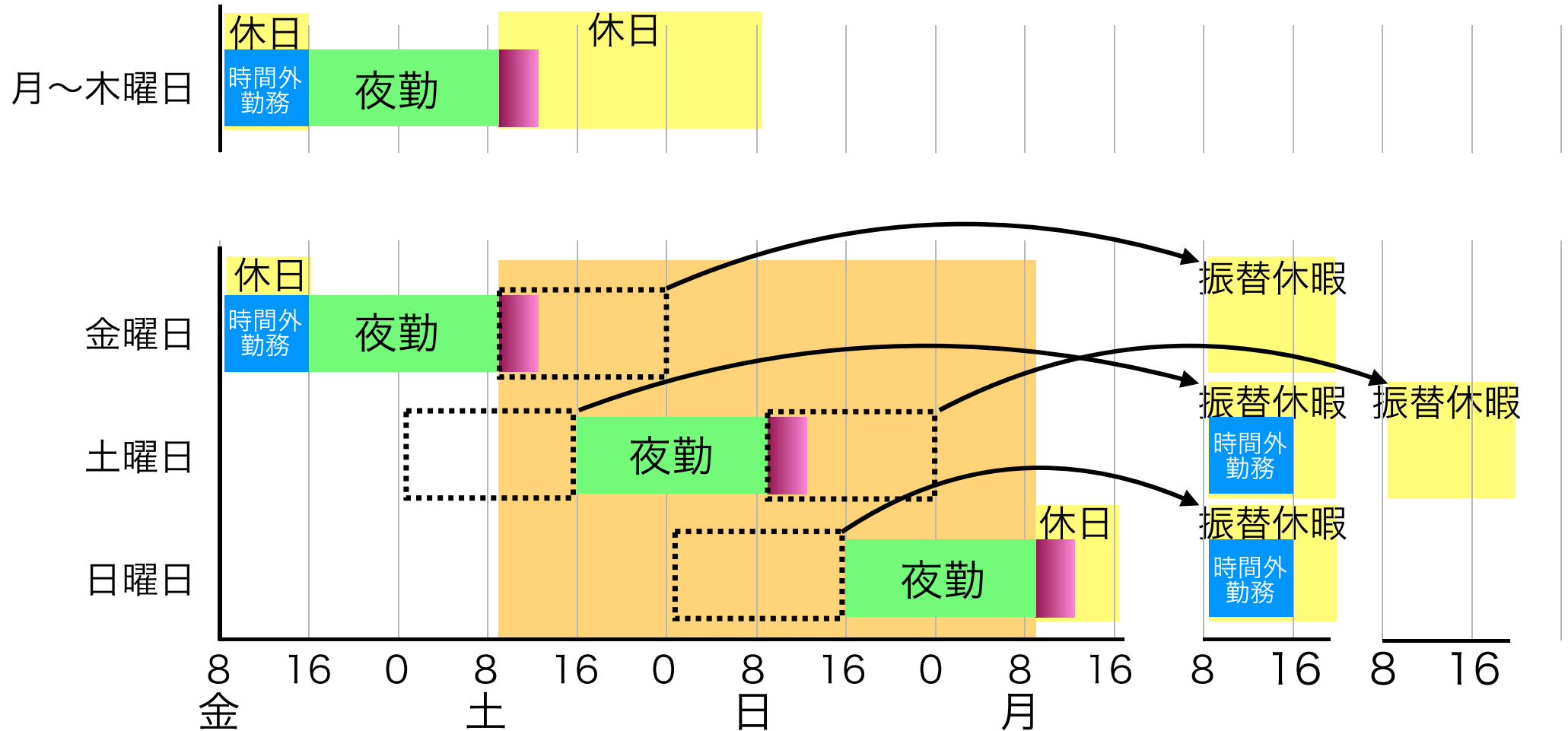
出典：令和5年度病床機能報告(大分県)



# 夜勤および日勤勤務について




# 夜勤勤務体制と振替休暇



# 中津市民病院の成人救急医療体制

救急当番医 1 名、臨床研修医 1 名がペアで、全救急患者の初療を担当



救急当番：救急科(専従)1名、内科(消化器/循環器/呼吸器/腎臓/血液/神経)、  
外科(消化器/呼吸器)、脳神経外科、泌尿器科、放射線科が兼任

休日/夜間は日勤/夜勤体制

必要時に応じてコンサルトまたは呼び出し → 専門的治療があれば転科

専門科オンコール：内科、循環器、消化器内視鏡、透析、外科、心臓血管外科、  
脳神経外科/神経内科、麻酔科、放射線科読影医/IVR担当

救急症例カンファ ・ 診療科チーフ等による初期診療内容のチェック

(平日8時30分) ・ 適正な診療科へ入院を振り分け

・ 肺炎、脱水、感染症などCommon diseaseは引き続き当番医が担当



# 救急機能の分担と地域への発信

## 小児救急医療体制（2017年4月～）

中津市民病院が24時間体制で1次救急から対応



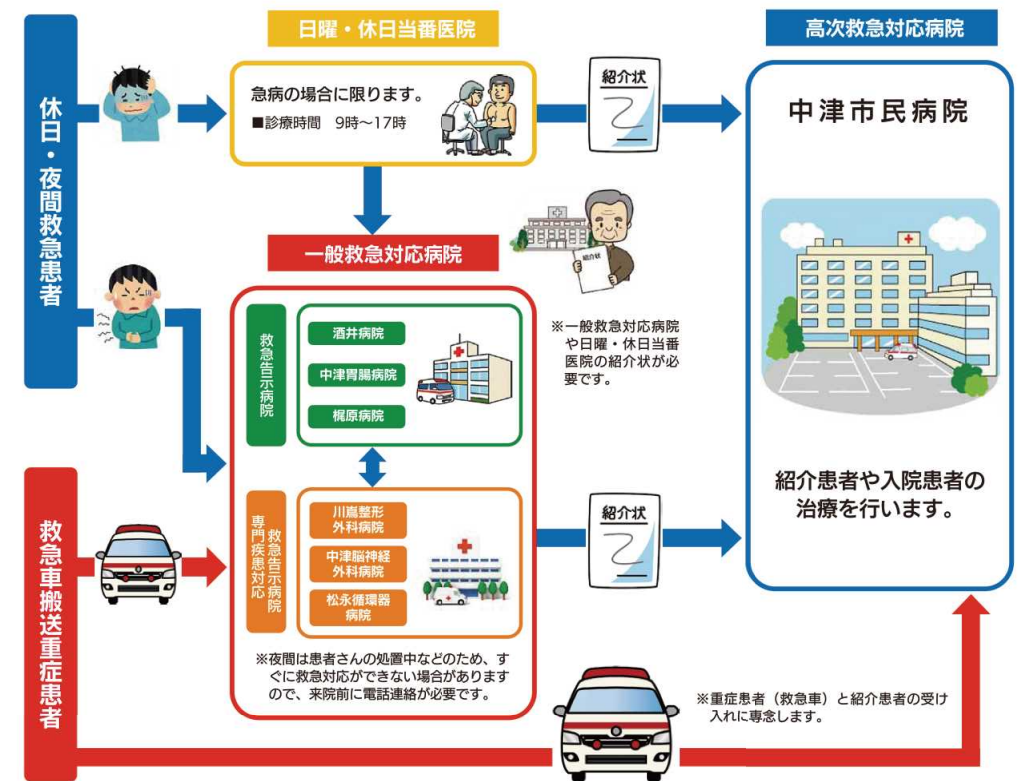
- 中津市小児救急センターを分離し開設
- 地域医師会の小児科医師、近隣3大学の小児科講座、小倉医療センター等の協力を得て、**一次救急医療**を行う。

### 診療時間

- 平日：19時～22時
- 土曜：12時～22時
- 日曜/休日：9時～22時



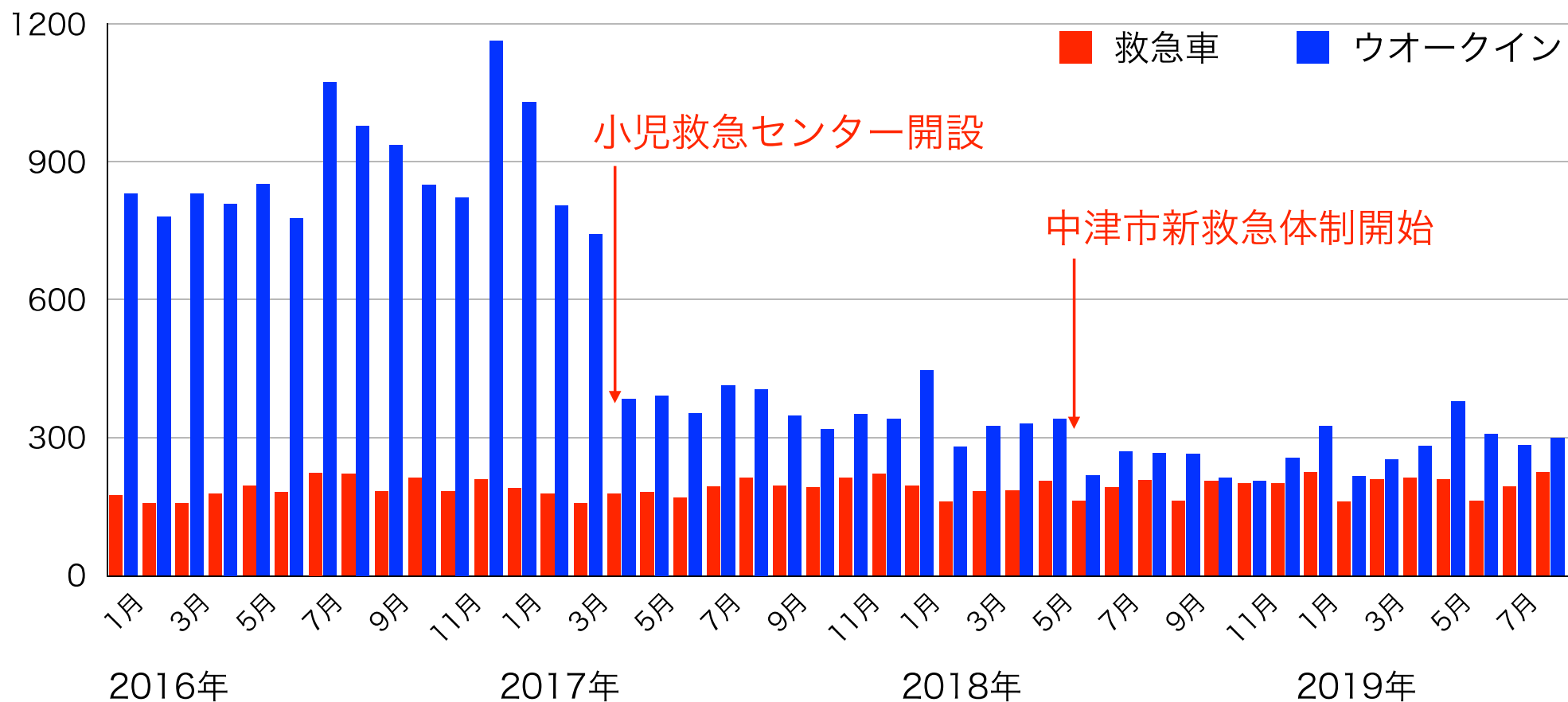
## 成人救急医療体制（2018年6月～）



医師会、行政(中津市)と相談し、市報等で住民へ周知

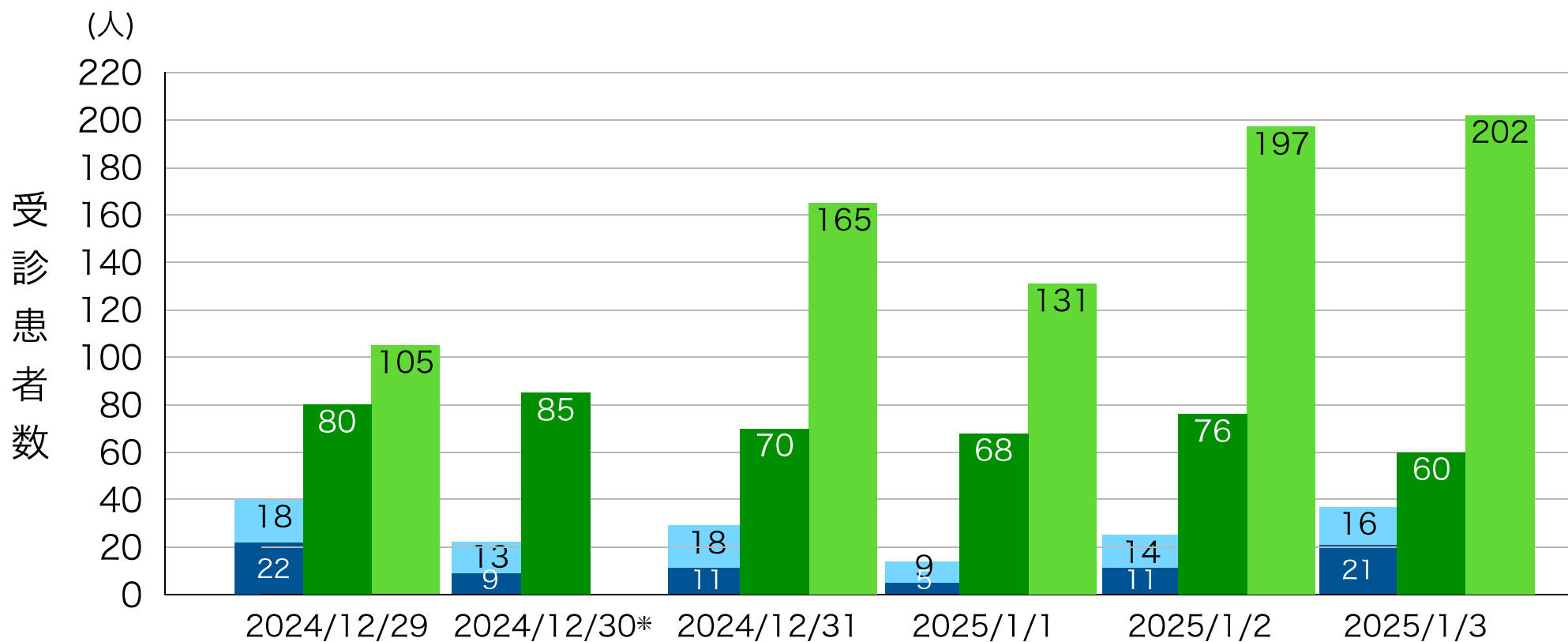


# 中津市民病院の救急患者の推移



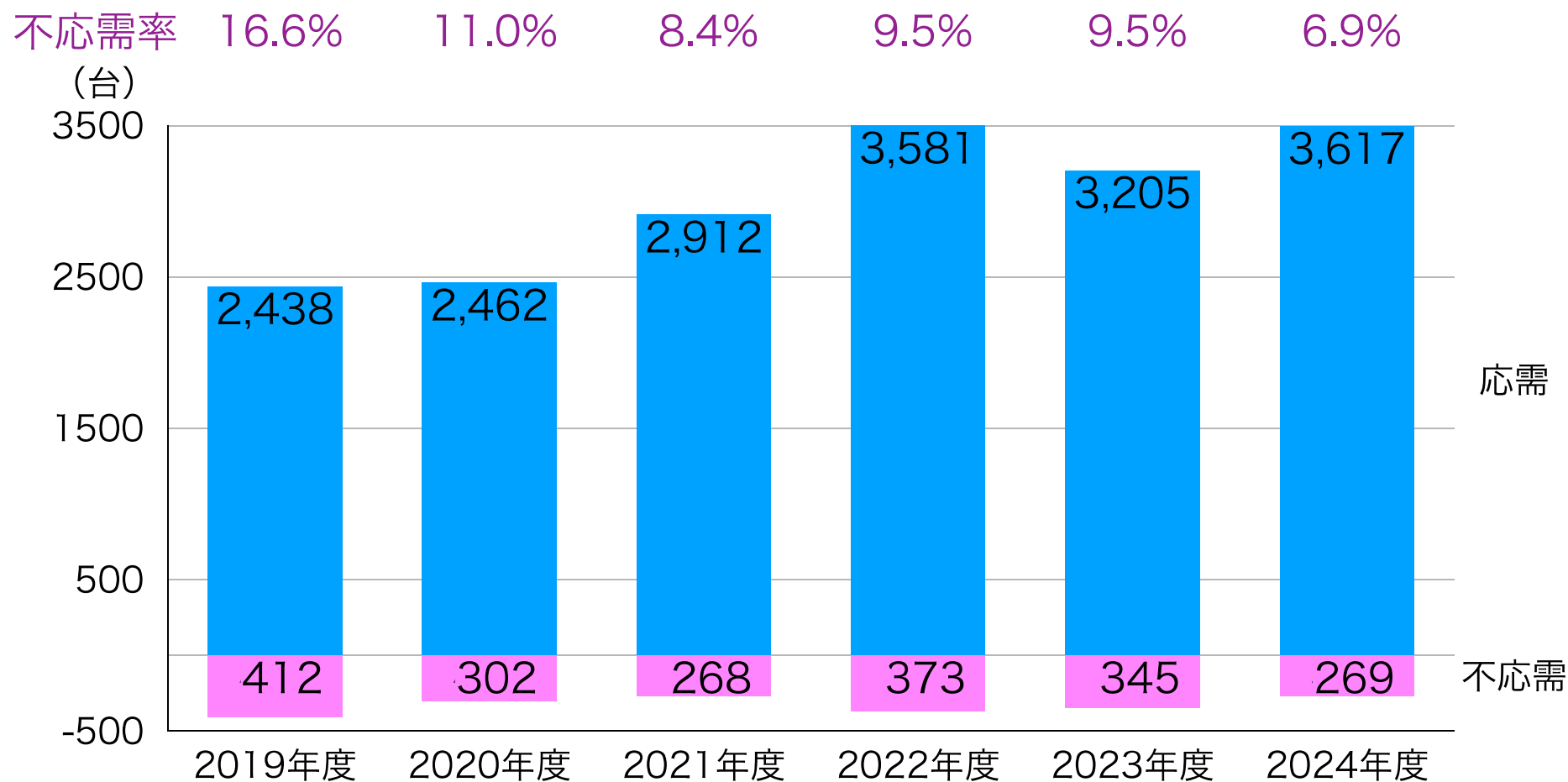
# 2024/25年末年始の救急患者の動向

■ 救急車(中津市民病院) 13.2人/日 ■ Walk in(中津市民病院) 14.7人/日 ■ 小児救急センター 73.2人/日 ■ 中津市休日当番医受診者 160人/日 (2診療所)

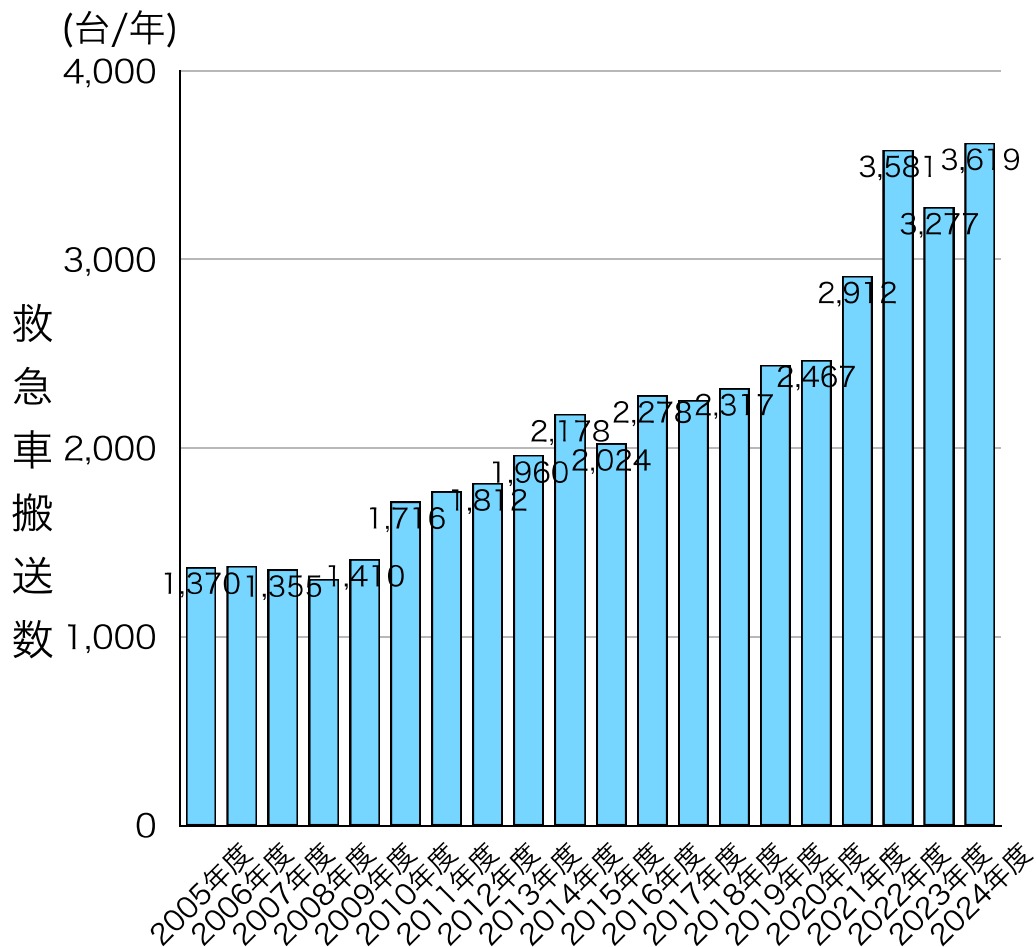


※：月曜日で休日当番医なし

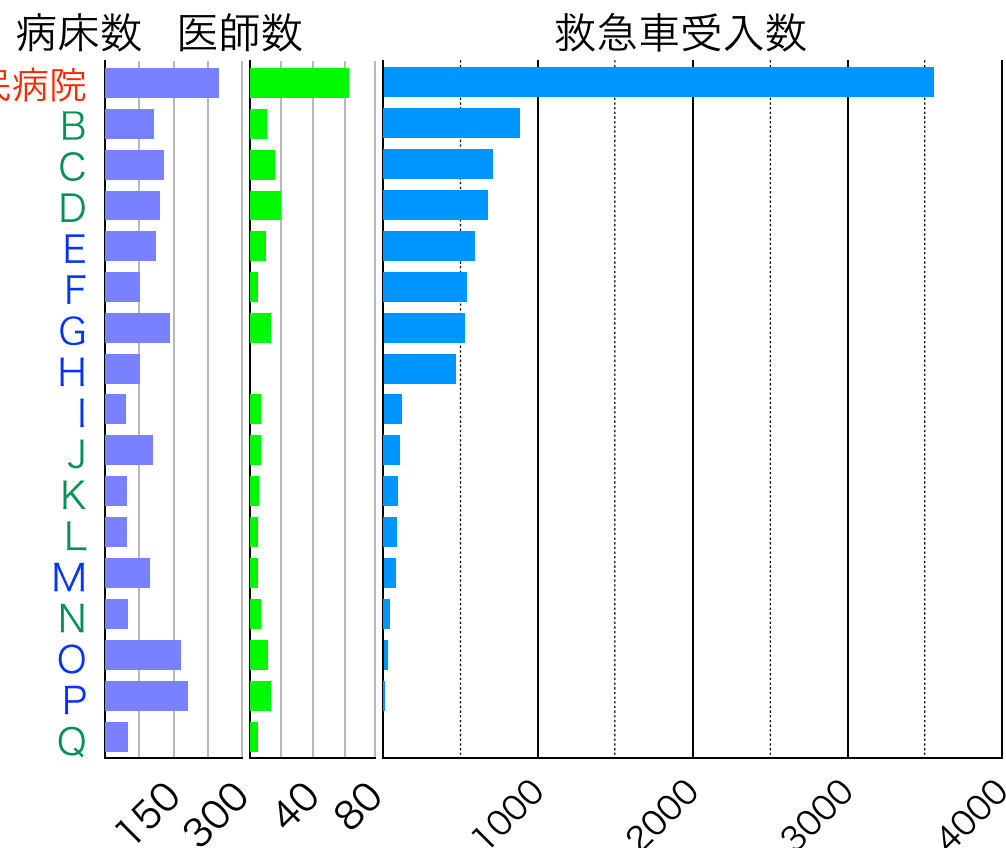
# 救急車応需及び不応需数の推移



# 中津市民病院と大分県北部の救急受入患者数



病院の医師数と救急搬送数（大分県北部）



出典：令和5年度病床機能報告(大分県)

# 医師事務作業補助者の業務改革

医師事務作業補助者を増員（加算2 ⇒ 加算1）

## 外来業務

- ・ 外来診療の入力補助
- ・ 他科受診の調整
- ・ 診断書作成

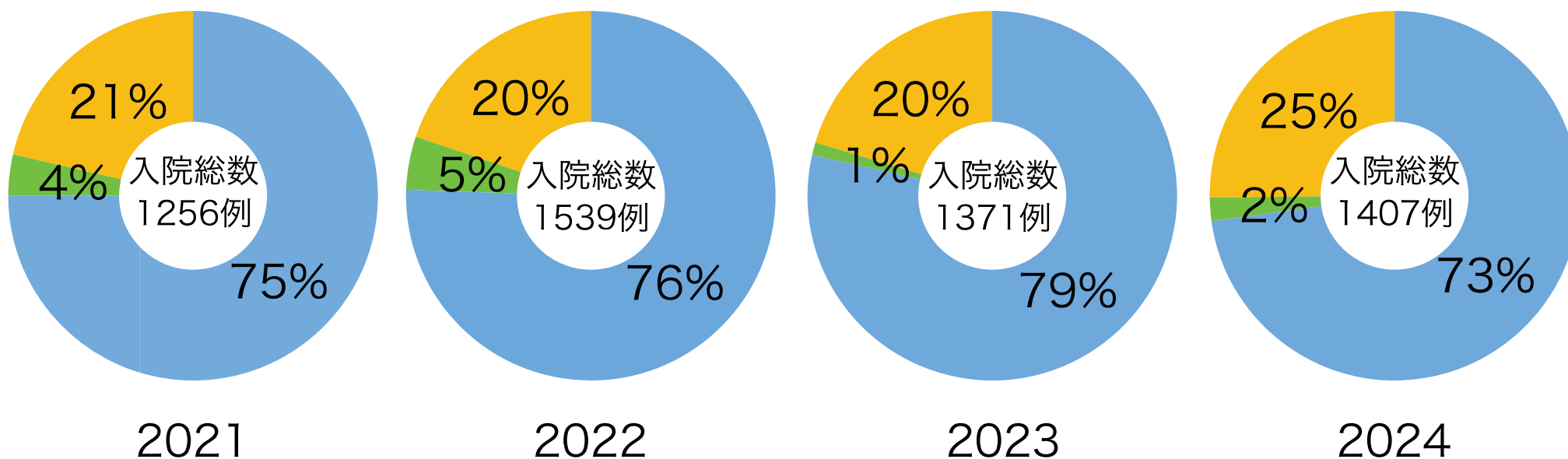
## 病棟業務

- ・ 入院療養計画書、退院サマリー（希望、時間外に応じて）作成
- ・ 口頭指示の事後入力、診療情報提供書作成
- ・ リハビリ、栄養指導等の指示代行入力

# 消化器・乳腺外科の入院患者の内訳

● ICD code: C/D/K      ● Covid-19      ● others

(ICD code: C/D 新生物、K 消化器疾患)

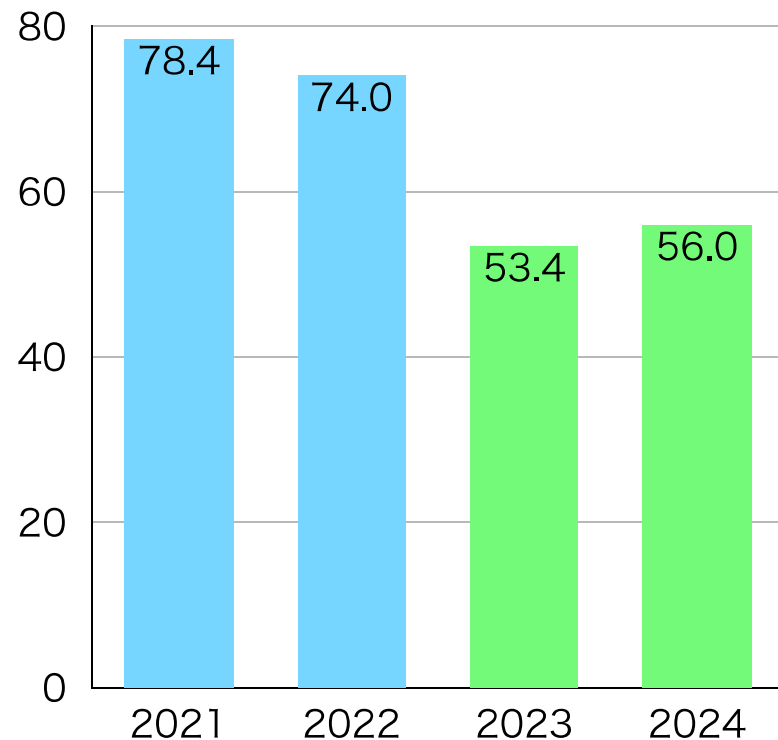


# 勤怠管理システム導入前後の 外科医の時間外労働時間

自己申告(勤怠管理システム導入日)の時間外労働時間と  
電子カルテのログアウト時間の乖離

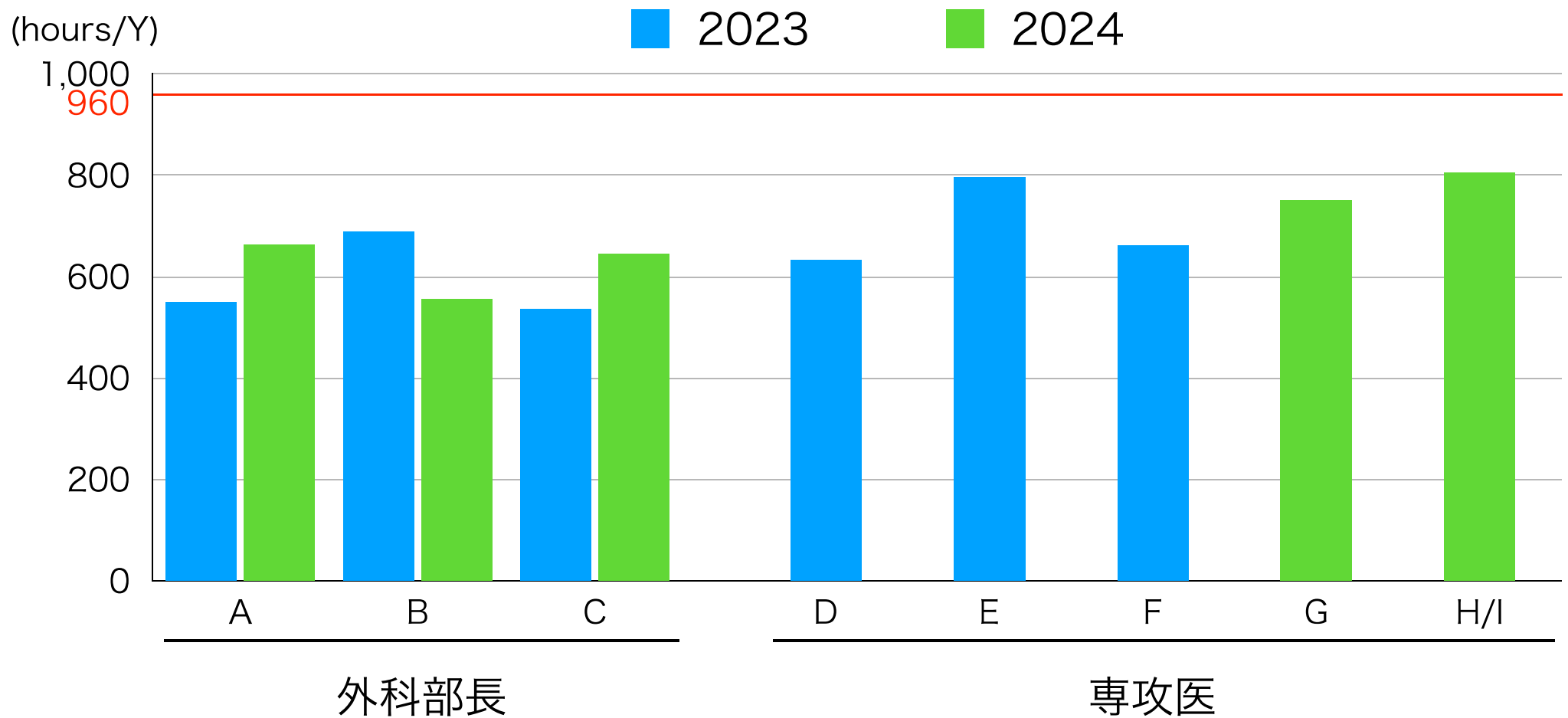
■ 自己申告 ■ 勤怠管理システム

(時間/月)



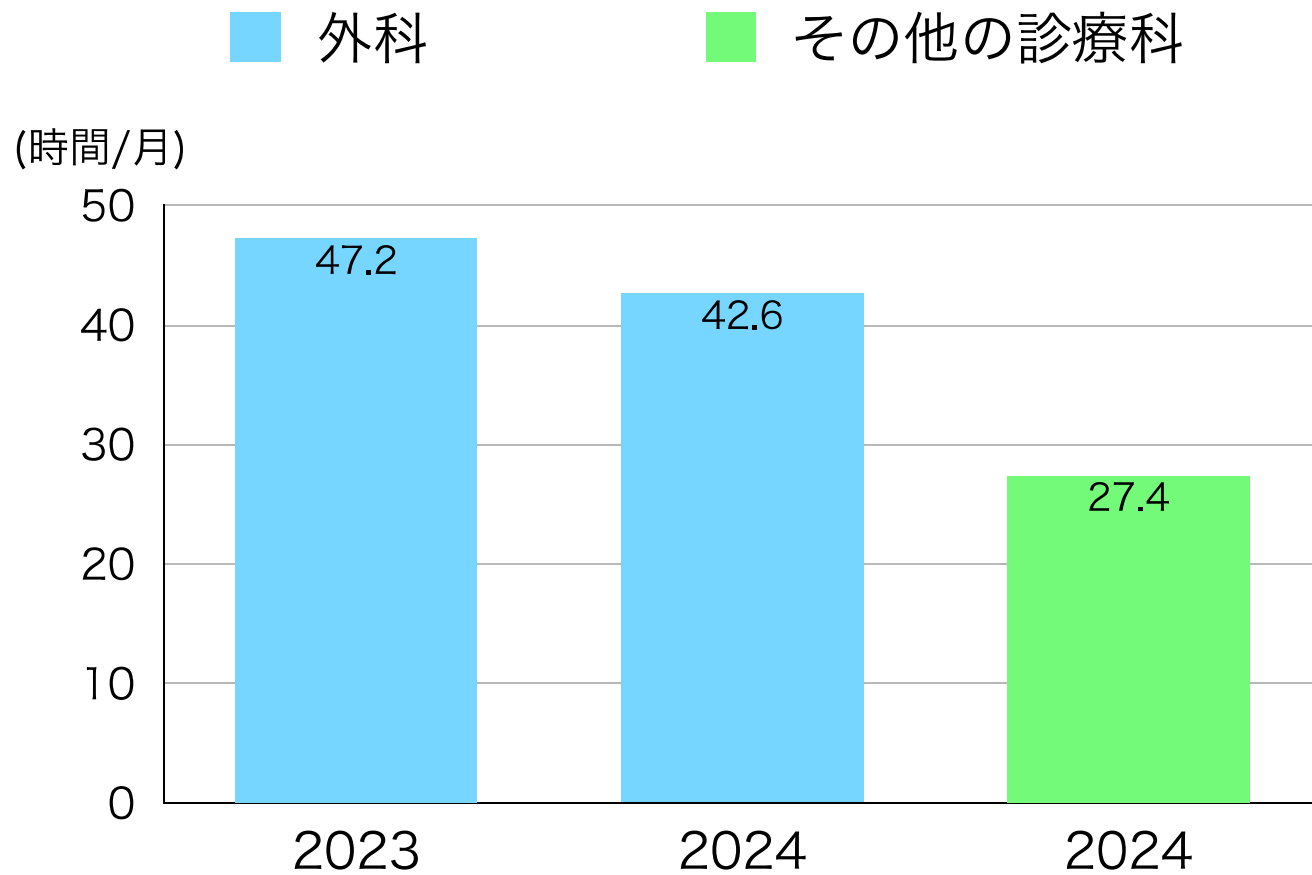
	B			C			D			G		
	時間外 終業 時刻	ログ アウト 時刻	乖離 時間	時間外 終業 時刻	ログ アウト 時刻	乖離 時間	時間外 終業 時刻	ログ アウト 時刻	乖離 時間	時間外 終業 時刻	ログ アウト 時刻	乖離 時間
Mon	—	18:46	1:46	19:00	18:22	▲0:38	—	19:08	2:08	18:00	18:27	0:27
Tue	—	19:50	2:50	18:00	17:16	▲0:44	—	12:28	▲4:32	19:30	18:16	▲1:14
Wed	—	19:40	2:40	19:00	19:13	0:13	—	18:56	1:56	18:00	17:44	▲0:16
Thu	—	18:06	1:06	19:00	19:46	0:46	—	18:53	1:53	20:00	21:15	1:15
Fri	—	11:43	▲5:17	20:30	19:50	▲0:40	—	17:25	0:25	—	17:35	0:35
Sat		11:06	11:06	11:00	11:33	0:33				Night shift		
Sun		10:49	10:49	12:00	12:21	0:21				—	—	—
Mon	—	22:44	5:44	20:00	20:07	0:07	—	18:54	1:54	18:30	17:58	▲0:32
Tue	—	19:06	2:06	18:30	18:20	▲0:10	—	12:42	▲4:18	19:30	18:23	▲1:07
Wed	—	17:26	0:26	18:00	21:09	3:09	—	22:05	5:05	19:00	17:30	▲1:30
Thu	—	19:15	2:15	18:00	18:29	0:29	—	17:32	0:32	19:00	17:51	▲1:09

# 外科医の年間時間外労働時間



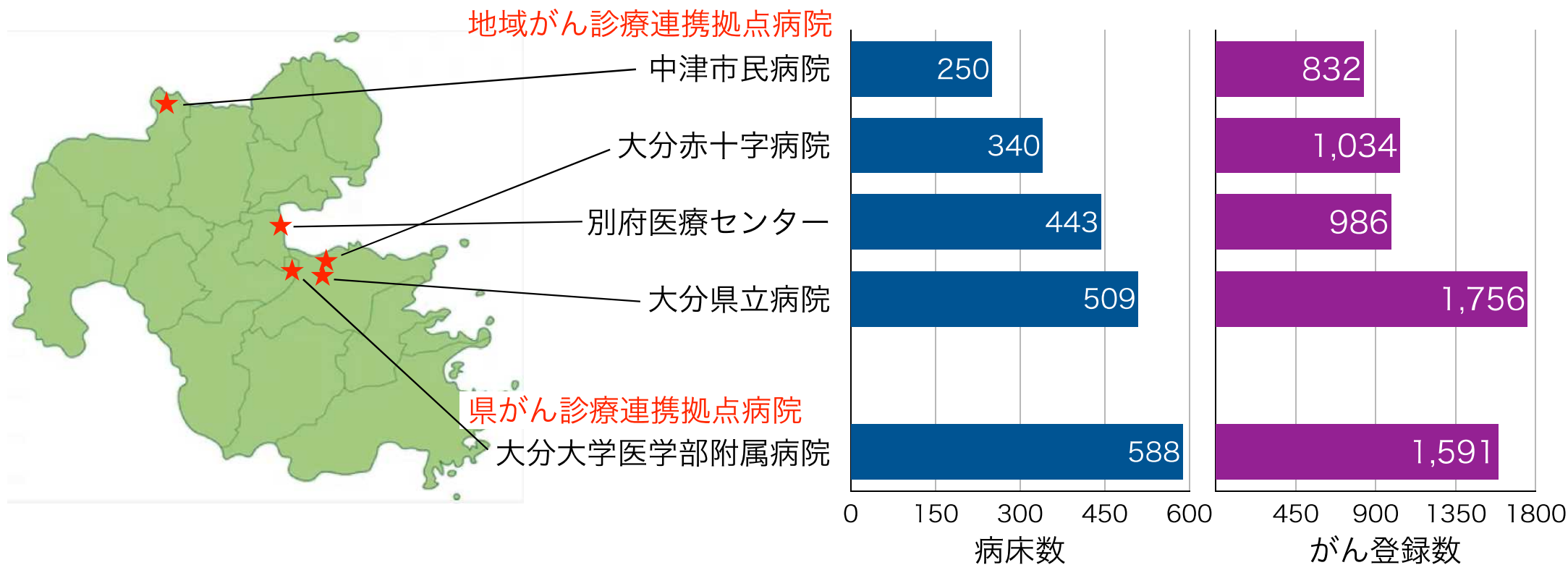


# 在院時間と実労働時間の差

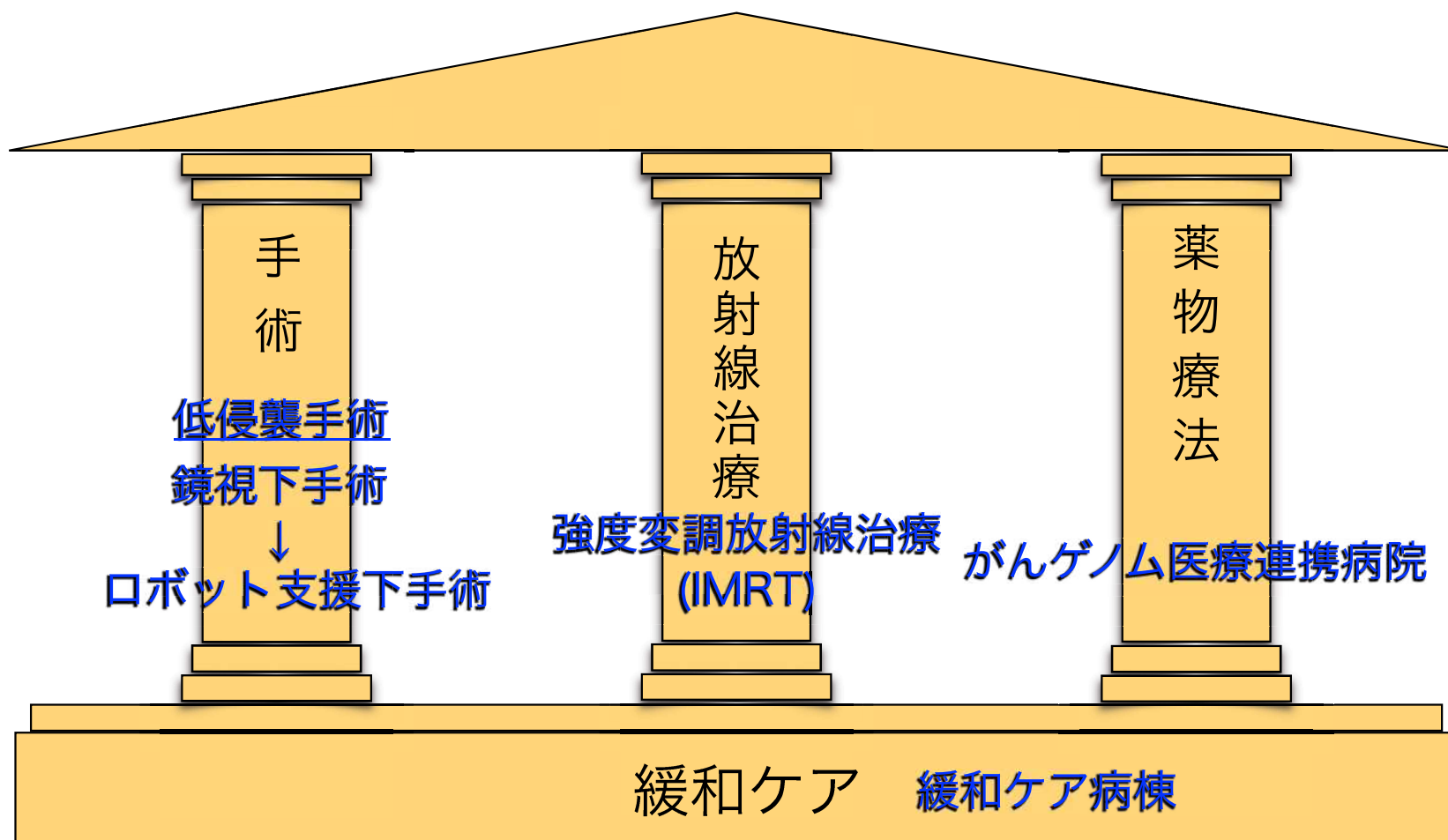


# 大分県のがん診療連携拠点病院

全国どこでも質の高いがん医療を提供することができるよう、がん医療の均てん化を目指して整備された。



# がん治療の充実



# がんゲノム医療

2024年8月に大分県で3番目のがんゲノム医療連携病院に指定

- がん細胞には、約20～200個 (0.1～1%)の遺伝子に異常がある。
- がんの発生、進展に関与する遺伝子（ドライバー遺伝子）は1～2個。
- 遺伝子パネル検査で、多数の遺伝子を一度に解析し、ドライバー遺伝子を検出。

ドライバー遺伝子  
(運転手)

パッセンジャー遺伝子  
(乗客)



大分県のがんゲノム医療連携病院



検査説明  
同意取得

解析試料の  
採取・選択

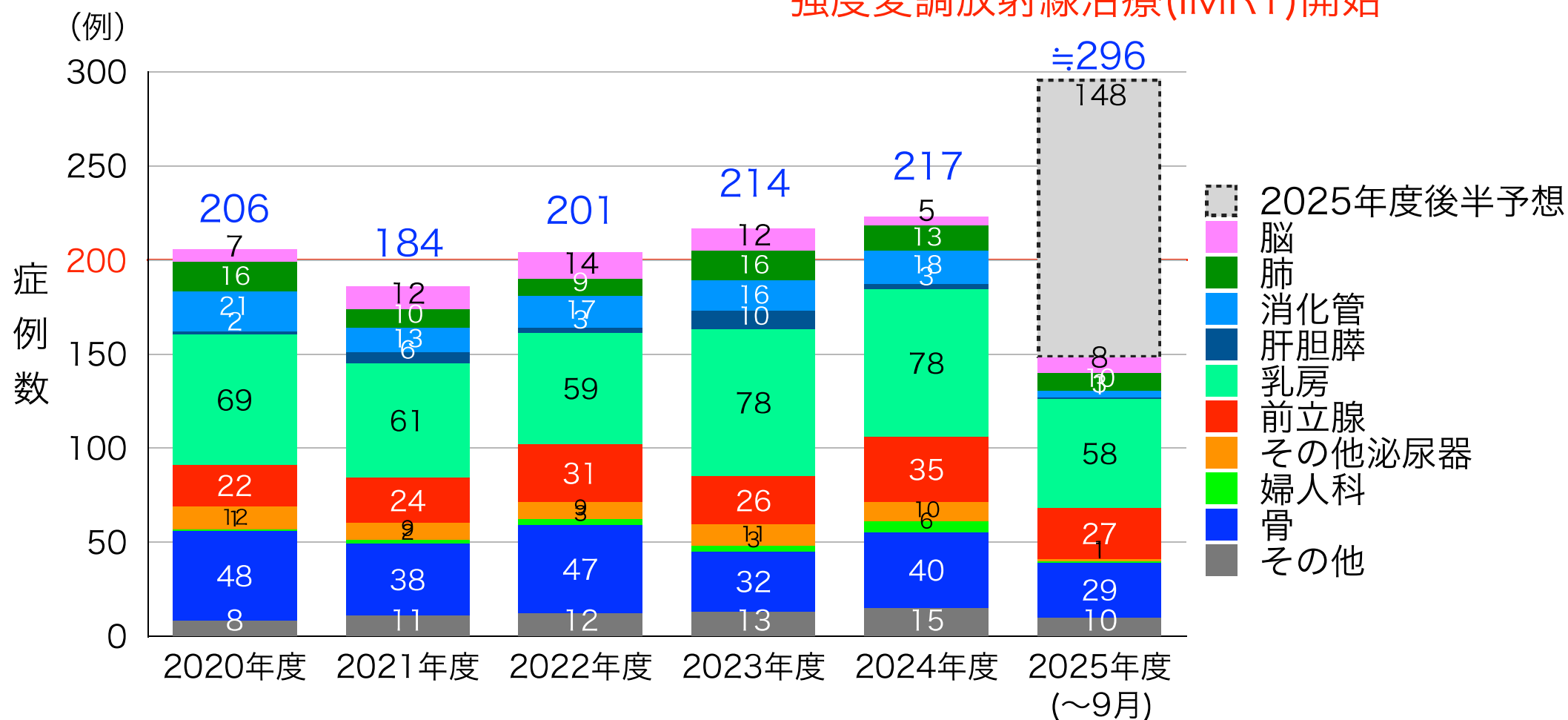
遺伝子パネル  
検査実施

エキスパート  
パネル

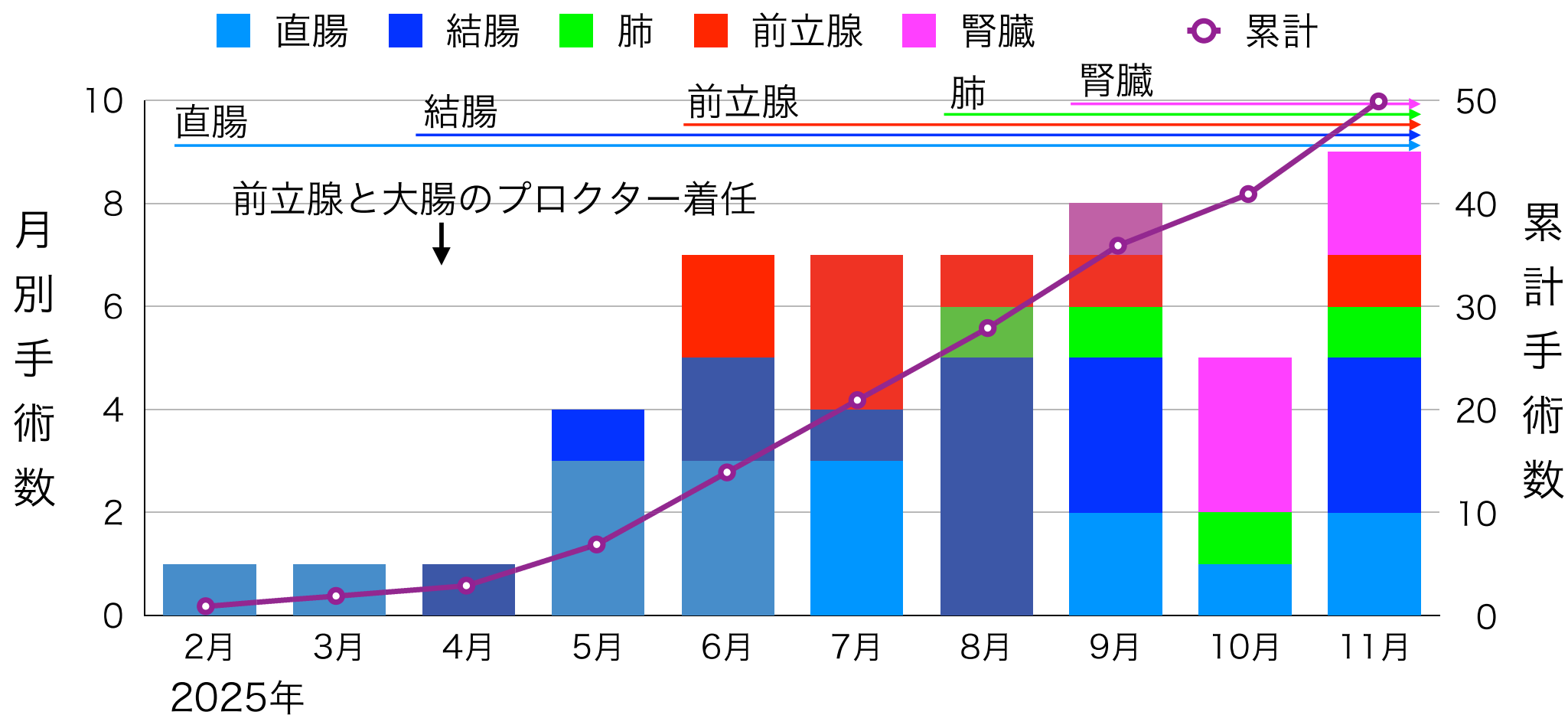
結果の説明  
治療選択

# 中津市民病院の放射線治療実績

強度変調放射線治療(IMRT)開始



# 中津市民病院のロボット支援下手術



# 働き方改革での今後の課題

- ・ チーム医療の普及：意識改革、少人数診療科
- ・ SNSによる連携活用（スマホの活用）
- ・ 病院総合医
- ・ 申請内容の確認
- ・ 面接者の育成
- ・ 職員（他職種も含め）の働き方への意識の変革

# 働き方改革で地域を守る

人口減少地域において公的病院は地域医療のセーフティネットを担う  
地域になくてはならない病院に！

