

済生会横浜市東部病院に於ける 医師勤務実態の把握と A水準を目指した取り組み



済生会横浜市東部病院
院長 三角隆彦



当院では猶予期間を経ず
A水準を目指すこととした



A水準を目指す

- 「働き方改革」の方向性は正しい
- 猶予期間はあるが、いずれはA水準に
- 「選ばれる病院」の基準になる可能性

- 立地条件等、医師の確保環境は恵まれている
(ただし、診療科によって、規模・体制が大きく異なる)

- 地域医療支援病院として、外勤による地域医療支援の継続が絶対必要



- # 1 改革のための組織作り
担当院長補佐雇用、「働き方改革」検討委員会

- # 2 「働き方改革」の周知
説明会、講演会、ヒアリング

- # 3 医師勤務時間管理体制の整備
 - ◆勤務実態の把握
 - ◆医師就業規則の整備
 - ◆医師給与規則の変更

- # 4 タスクシフト/タスクシェアの促進
医師事務作業補助者・スペシャルナースの養成
I C T ・ D X 整備

- # 5 支援体制の構築
健康支援センター



◆ 勤務時間管理



- ・ 2007年の開院当初より、**勤怠管理システム**導入の構想はあったが、**まったく着手できていなかった**
- ・ すべての職員が月次の**出勤簿提出**で時間外申請を行っていた
- ・ 医師は、月に一度の勤務実績提出時に時間外をまとめて記載する運用が当然となっており、タイムリーな提出も行えていない状況であった



給与上の手当計算の根拠として使用するのみで、
勤怠管理とは言い難い状況だった

以前の勤怠管理の状況



平成25年8月分 出勤簿

※翌月5日までに各部署取りまとめの上、人事担当へご提出ください。
 ※所属長検印の無いものは無効となります。

所属: _____ ID: _____ 氏名: _____

※超過勤務は30分単位です。

日	曜	シフト 記号	記録 (遅刻早退、出欠、超過勤務理由等)	遅刻早退 時間	本人署名	超過勤務時間書	超過時間	休憩時間 (公休に出勤 した場合)	記録時 検印
1	木					20:00~23:00	3	✓	
2	金					20:00~21:00	1	✓	
3	土					9:30~13:00	3.5		
4	日	当直	当直						
5	月					20:00~22:00	2	✓	
6	火								
7	水								
8	木					20:00~22:00	2	✓	
9	金					20:00~21:00	1	✓	
10	土					9:30~13:00	3.5	✓	
11	日					9:30~13:00	3.5	✓	
12	月					20:00~25:00	5	✓	
13	火								
14	水	当直	当直						
15	木					20:00~22:00	2	✓	
16	金					20:00~21:00	1	✓	
17	土					9:30~13:00	3.5		
18	日					9:30~13:00	3.5		
19	月					20:00~22:00	2	✓	
20	火								
21	水	当直	当直						
22	木					20:00~22:00	2	✓	
23	金					20:00~21:00	1	✓	
24	土								
25	日								
26	月	夏休	夏期休暇						
27	火								
28	水								
29	木					20:00~24:00	4	✓	
30	金					20:00~21:00	1	✓	
31	土					9:30~13:00	3.5	✓	
合計						44			

※本人署名欄は印鑑でも可。出勤印または記録確認印として処理して下さい。所定労働日にかかわらず、署名(印)されることになります。平常出勤平常退勤は空欄で署名(印)のみとなります。
 出張等の交通費精算は別途、人事課にあります「(院内)領収証」をご使用ください。

●勤怠データ ●必ずご記入ください。

超過勤務時間	遅刻(時間)	早退(時間)	早休(半日・日)	欠勤(半日・日)	公休(回数)	看護(回数)	日直(回数)	その他
46					2	1		夏休3

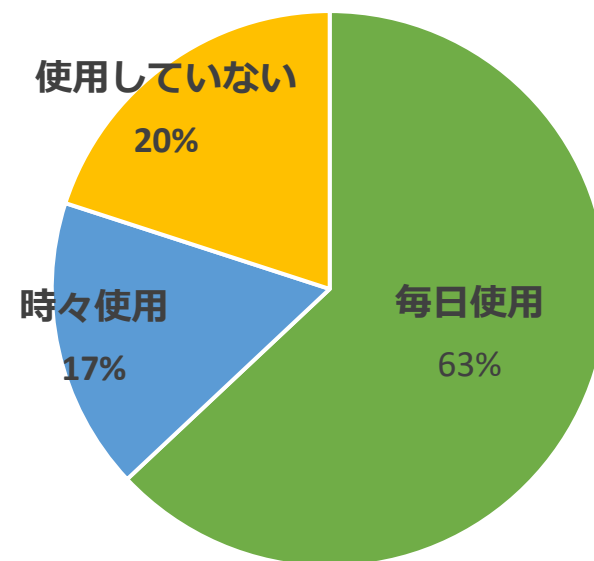
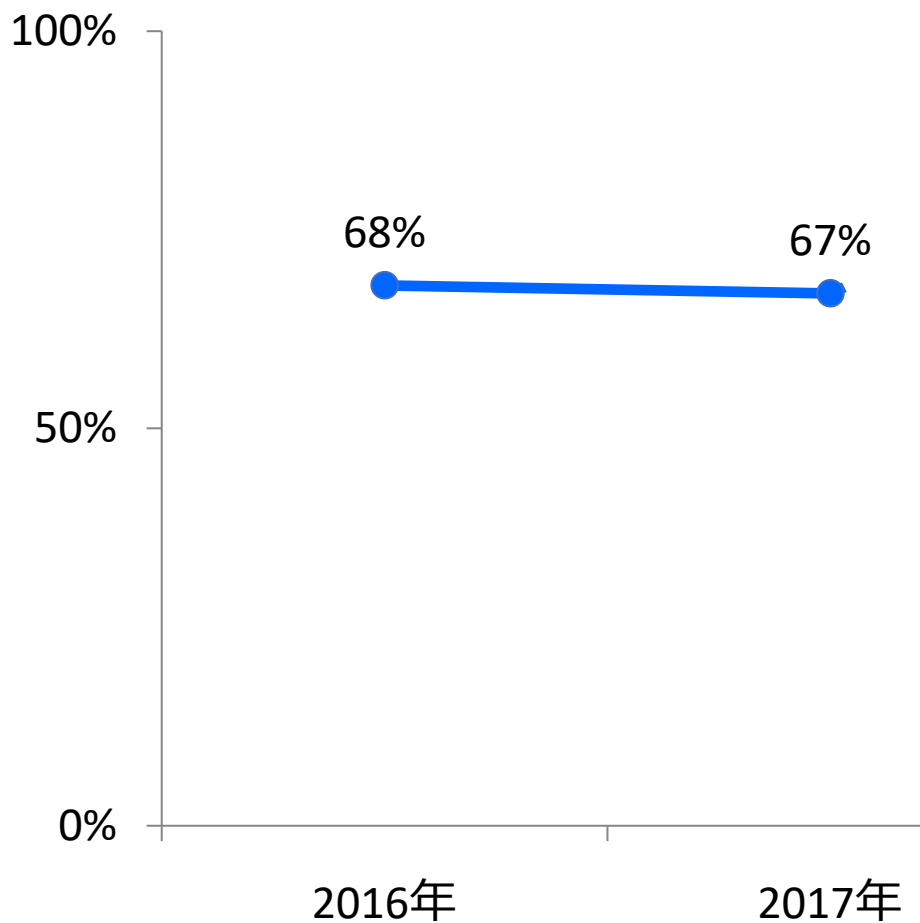
※遅刻(時間)、早退(時間)は給与控除の対象となりますので、ご記入の際にご注意ください。

タイムレコーダーは低機能のものが一応設置されているのみでほとんど使われていなかった

出勤簿も時間外も含めた一枚の申請用紙の運用だった



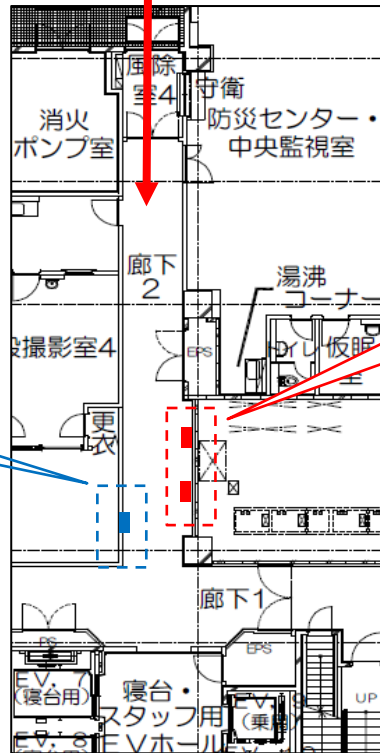
タイムレコーダーの医師打刻率





2018年～ 出勤・退勤時刻の把握

職員用出入口



退勤専用×1

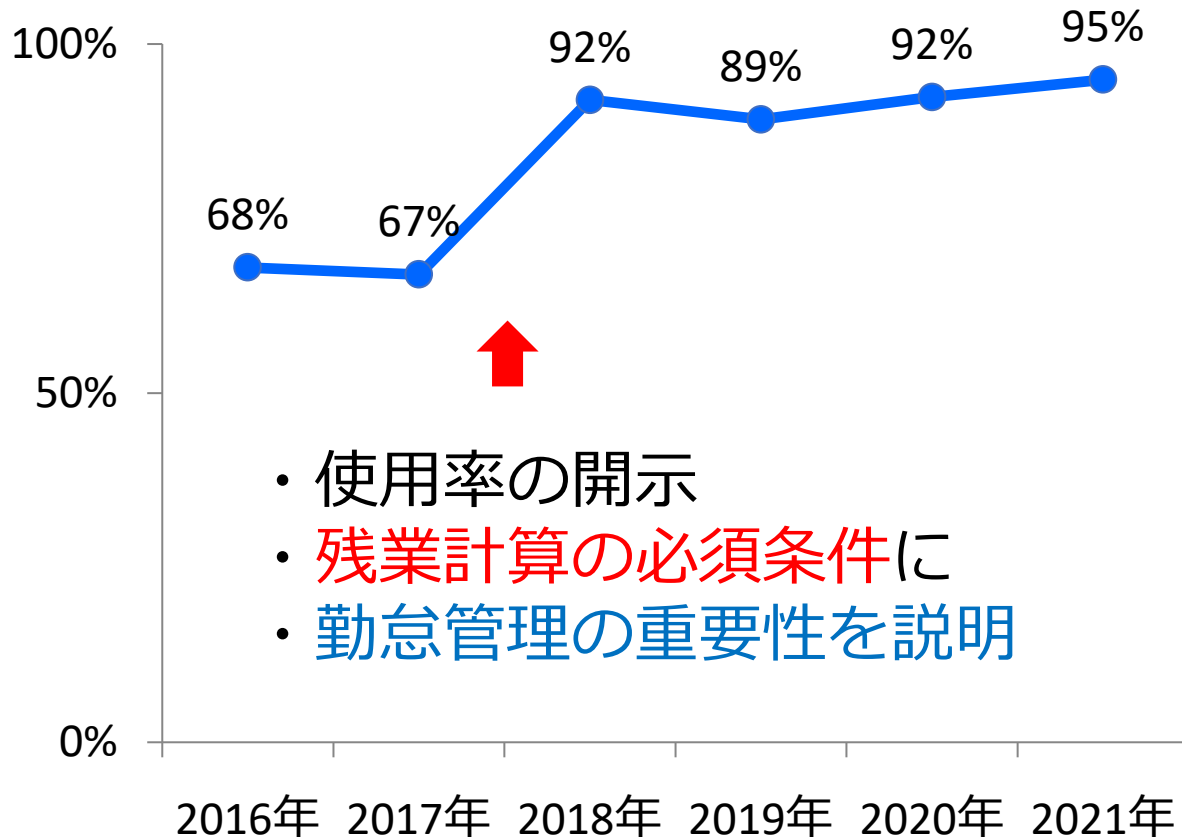
出勤専用×2



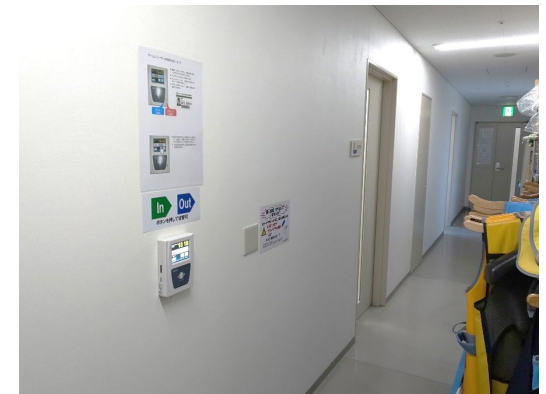
新しいレコーダーを全職員が必ず通過する場所に設置した



タイムレコーダーの打刻率の推移



更衣室前



手術室前

申請のしやすい勤怠管理システムへの変更 COMPANY



タイムレコーダーと連動した勤怠管理システム

勤務実績入力(期間入力用)

▶2022年7月 <<前月>> 2022年7月1日(金)~2022年7月31日(日) 翌月へ>>
この期間の勤務データは既に提出されています。
提出を取り消して実績を修正するには、「提出取り直し」ボタンを押してください。

※詳細情報 | 印刷用表示

日付	曜日	勤務予定情報	勤務名称	詳細入力	休暇実績情報	打刻時間
日付	曜日	エラー情報	基本勤務時間			院内滞在時間
7/1	金	A003 08:00-17:30	A003 08:00-17:30	▼詳細	休暇	07:29 -- 19:33
7/2	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	
7/3	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	
7/4	月	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:36 -- 20:20
7/5	火	A026 13:30-18:00	A026 13:30-18:00	▼詳細	休暇	12:30 -- 20:05
7/6	水	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:35 -- 20:24
7/7	木	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:26 -- 20:05
7/8	金	A003 08:00-17:30	A003 08:00-17:30	▼詳細	休暇	07:10 -- 19:07
7/9	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	
7/10	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	
7/11	月	A013 08:30-18:00	< 休暇 >	▼詳細	年次有給休暇	
7/12	火	A026 13:30-18:00	A026 13:30-18:00	▼詳細	休暇	12:30 -- 20:15
7/13	水	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:38 -- 20:17
7/14	木	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:42 -- 19:37
7/15	金	A003 08:00-17:30	A003 08:00-17:30	▼詳細	休暇	07:22 -- 18:28
7/16	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	
7/17	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	
7/18	月	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	07:38 -- 18:55
7/19	火	A026 13:30-18:00	A026 13:30-18:00	▼詳細	休暇	13:29 -- 20:00

勤務深夜短縮	シフト外滞在時間	うち労働時間	研鑽他	実働時間	打刻時間
	2:30	1 00	1:30	9:30	----
		0 00			----
		0 00			----
	3:10	2 00	1:10	10:30	----
	3:00	2 00	1:00	6:30	----
	3:10	2 00	1:10	10:30	----
	3:00	2 00	1:00	10:30	----
	2:20	1 00	1:20	9:30	----
		0 00			----
		0 00			----
		0 00			----
	3:10	2 00	1:10	6:30	----
	3:00	2 00	1:00	10:30	----
	2:10	1 00	1:10	9:30	----
	1:20	0 00	1:20	8:30	----
		0 00			----
		0 00			----
	11:10	8 00	3:10	8:00	----
	2:00	1 00	1:00	5:30	----



週40時間の勤務時間を効率良くするために

- シフト勤務の徹底
- フレックスタイム制の導入



週40時間の勤務時間を効率良くするために

●シフト勤務の徹底

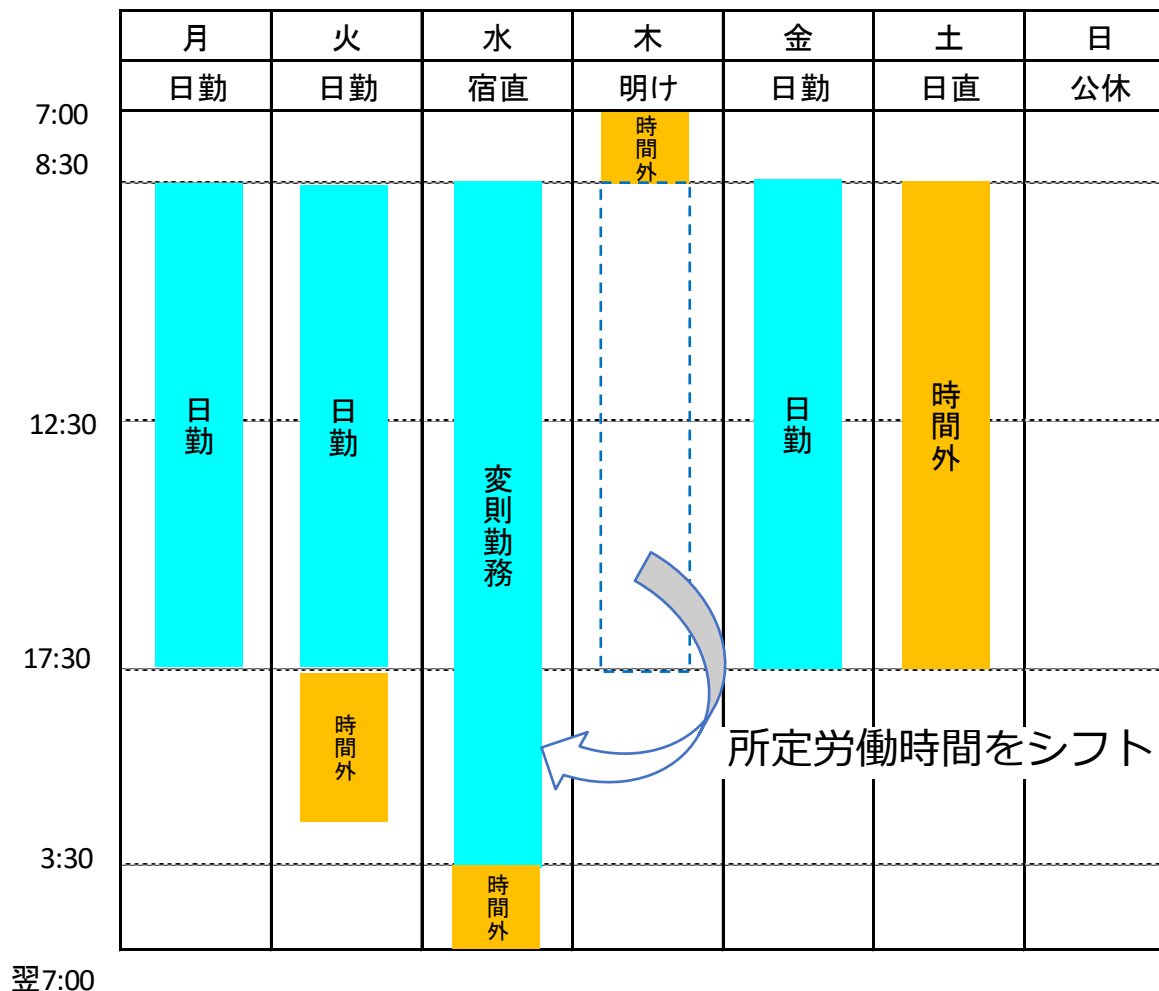
～週間予定表の作成

対象：救急科、集中治療科、NICU
当直のある診療科等



平日勤務、当直あり

対象：当直のある診療科





週40時間の勤務時間を効率良くするために

●フレックスタイム制の導入

～病院の就業時間帯にこだわらない勤務

対象：すべての診療科医師



2 フレックスタイム制

- **フレキシブルタイム**（労働者の裁量で決められる勤務時間帯）は平日の7:30～20:00とする。
- **コアタイム**（必ず勤務しなければいけない時間帯）は、日当直表に定める勤務時間とする。また、週4日以上勤務を基本とする。
- 医師は週ごとの**基本勤務時間**を週間勤務予定表により提出する。週間勤務予定は必ずしも週40時間で届け出る必要はないが、日当直および医師の裁量で働く労働時間の合計が、**所定労働時間**である週40時間を満たす必要がある。
- **基本勤務時間内**であっても業務のない場合は勤務の必要はなく、その月の**所定労働時間**を満たせばよい。したがって、代休の考え方はなく、休日は勤務計画に合わせて随時取得する。



1 医師の**所定労働時間**は週 40 時間とする

- 基本は1週40時間、1日の標準労働時間は8時間として計算する1か月単位のフレックスタイム制とし、各人が業務計画に合わせてフレキシブルタイム内での始業および終業の時間を選択する。
- **実労働時間**が**所定労働時間**を超えた時間には超過勤務手当を支給する。一方不足した時間は賃金控除を行う。

所定労働時間（2022年度の場合）

4月	160時間	10月	160時間
5月	144時間	11月	160時間
6月	176時間	12月	160時間
7月	160時間	1月	152時間
8月	176時間	2月	152時間
9月	160時間	3月	176時間



フレックスタイム制の補足

(週間勤務予定表の作成における補足事項)

勤務間インターバル9時間確保

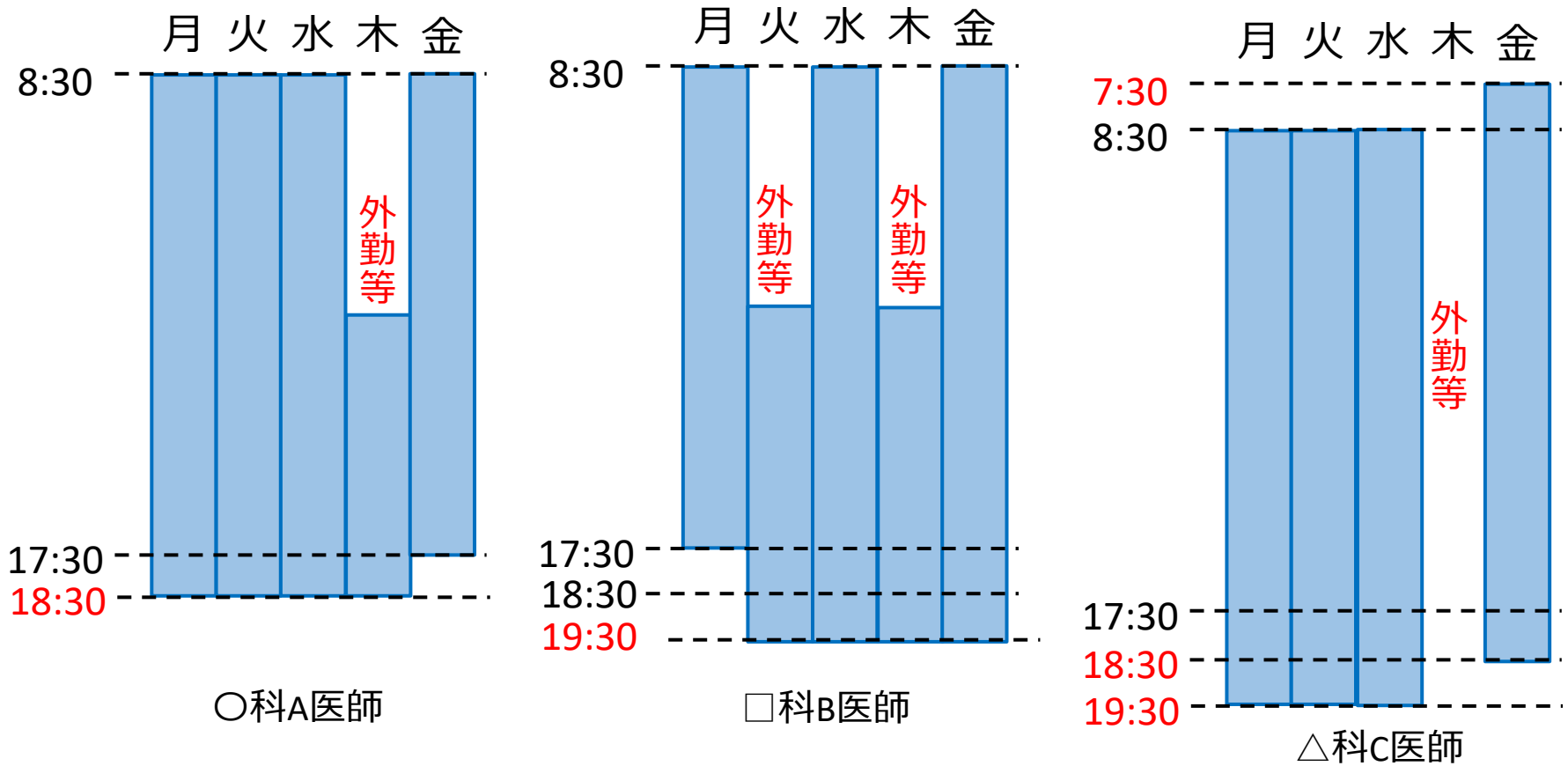
連続勤務は28時間まで

週1回以上ないしは4回/4週以上の完全休養日の設定

可能な限り、当直は1回/週・日直は1回/月以内とする



① 医師ごとに異なる週間勤務パターン（週間予定表）を作成し、日当直と合わせて週40時間以上勤務



② かつ、予定外の業務があれば従事、個人の裁量で業務のない時は帰宅



分類のルールを整理した

労働時間に該当するもの	労働時間に該当しないもの
A 診療に関するもの	E 休憩・休息
1 病棟回診・処置等	1 食事
2 予定手術の延長、緊急手術及びその待機時間	2 休憩
3 カルテ記載等	3 睡眠
4 外来の準備	4 外出
5 オーダーチェック	5 インターネット等の閲覧
6 診療上必要不可欠な情報収集	F 自己研鑽
B 会議・打合せ	1 自己学習
1 必須出席者である会議・委員会	2 症例見学
2 参加必須の勉強会・カンファレンス	3 任意参加の勉強会・カンファレンス
C 研究・講演等	4 専門医取得や更新にかかる学習・手続き
1 上司の命令に基づく研究活動・論文執筆	5 上司の命令に基づかない研究活動・論文執筆
D その他	G その他
1 部下・後輩に対する指導	1 上司の命令に基づかない院内滞在
2 上司の命令に基づく院内活動への参加	



勤務実績入力(期間入力用)

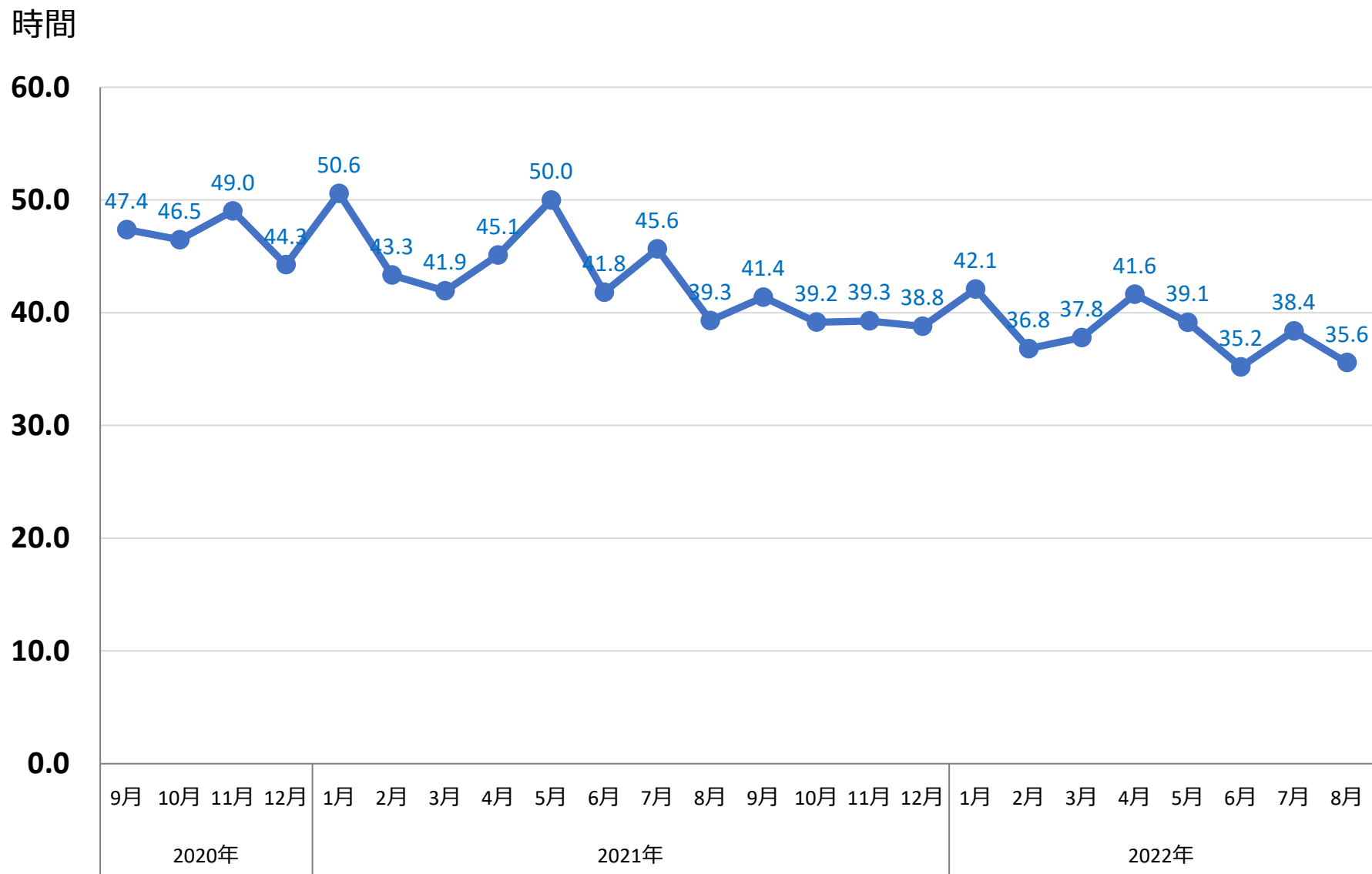
▶2022年7月 <<前月 2022年7月1日(金)~2022年7月31日(日) 翌月へ>>
この期間の勤務データは既に提出されています。
提出を取り消して実績を修正するには、「提出取り直し」ボタンを押してください。

※詳細情報 | 印刷用表示

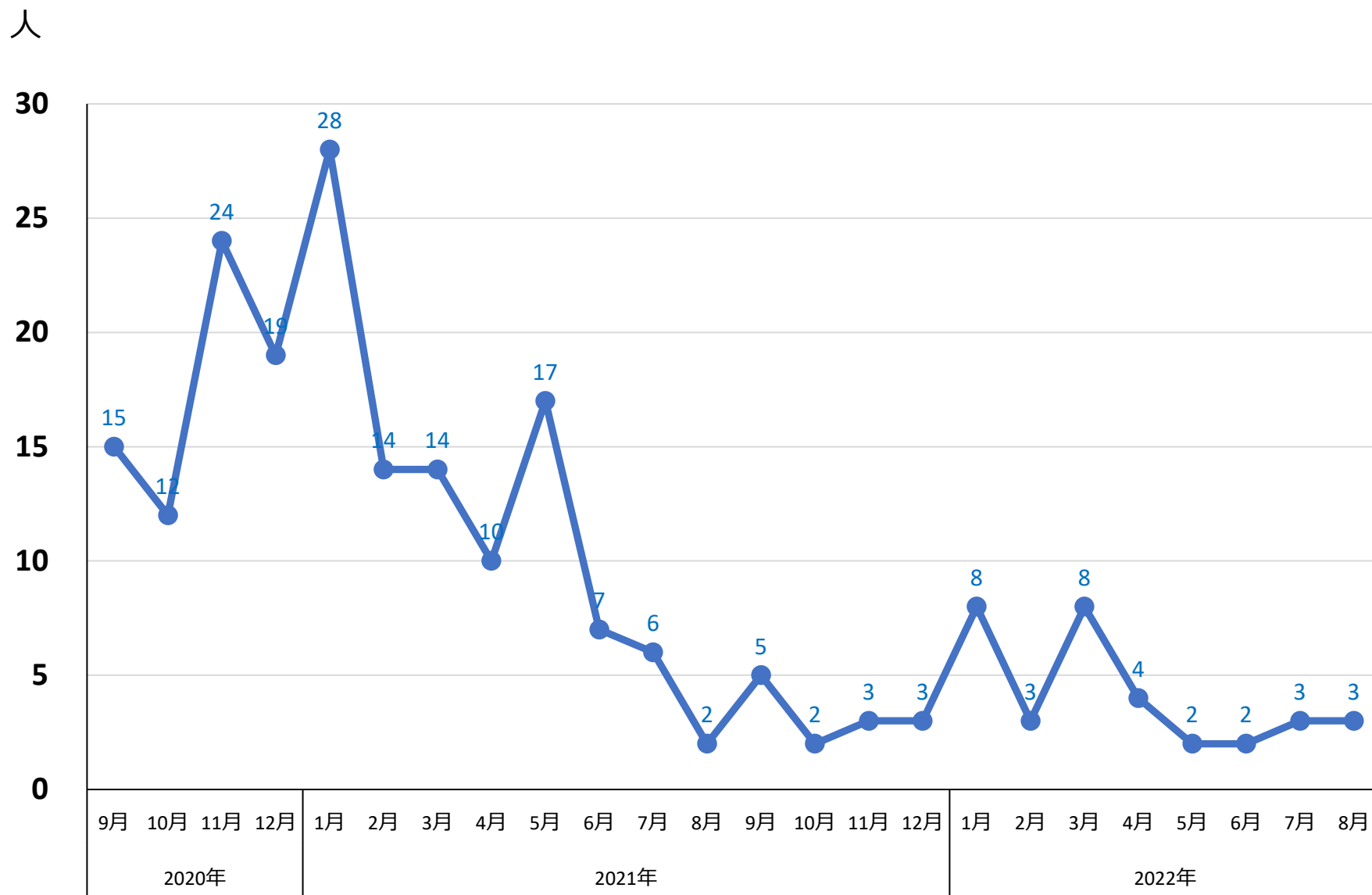
労働と自己研鑽を区分し上司に申請

日付	曜日	勤務予定情報	勤務名称	詳細入力	休暇実績情報	打刻時間	シフト外滞在時間	うち労働時間	研鑽他	実働時間	打刻時間
7/1	金	A003 08:00-17:30	A003 08:00-17:30	▼詳細	休暇	07:29 -- 19:33	2:30	1 00	1:30	9:30	----
7/2	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇			0 00			----
7/3	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇			0 00			----
7/4	月	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:36 -- 20:20	3:10	2 00	1:10	10:30	----
7/5	火	A026 13:30-18:00	A026 13:30-18:00	▼詳細	休暇	12:30 -- 20:05	3:00	2 00	1:00	6:30	----
7/6	水	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:35 -- 20:24	3:10	2 00	1:10	10:30	----
7/7	木	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:26 -- 20:05	3:00	2 00	1:00	10:30	----
7/8	金	A003 08:00-17:30	A003 08:00-17:30	▼詳細	休暇	07:10 -- 19:07	2:20	1 00	1:20	9:30	----
7/9	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇			0 00			----
7/10	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇			0 00			----
7/11	月	A013 08:30-18:00 < 休暇 >		▼詳細	年次有給休暇			0 00			----
7/12	火	A026 13:30-18:00	A026 13:30-18:00	▼詳細	休暇	12:30 -- 20:15	3:10	2 00	1:10	6:30	----
7/13	水	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:38 -- 20:17	3:00	2 00	1:00	10:30	----
7/14	木	A013 08:30-18:00	A013 08:30-18:00	▼詳細	休暇	07:42 -- 19:37	2:10	1 00	1:10	9:30	----
7/15	金	A003 08:00-17:30	A003 08:00-17:30	▼詳細	休暇	07:22 -- 18:28	1:20	0 00	1:20	8:30	----
7/16	土	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇			0 00			----
7/17	日	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇			0 00			----
7/18	月	公 00:00-00:00	公 00:00-00:00	▼詳細	休暇	07:38 -- 18:55	11:10	8 00	3:10	8:00	----
7/19	火	A026 13:30-18:00	A026 13:30-18:00	▼詳細	休暇	13:29 -- 20:00	2:00	1 00	1:00	5:30	----

医師の月別平均超過勤務時間の推移



月間超過勤務が80時間超の医師数





◆ 兼業・副業の管理

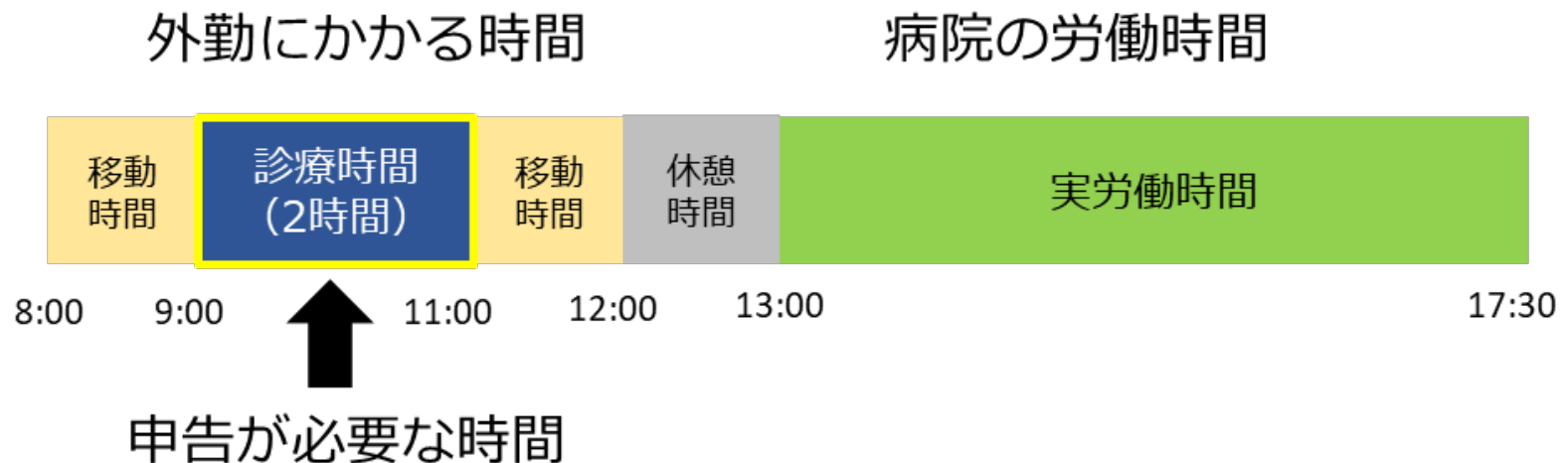


外勤先での労働時間は、移動に要する時間や休憩時間を除き、**実際に労働に従事した時間**を申告する。

<例>

1コマ（半日外勤）で外勤先での労働時間が2時間の場合

➡ 1月あたりの労働時間：2時間×4週＝8時間





2022年度 外勤申告書

院長 三角 隆彦 殿

記入日 年 月 日

職員番号 _____

所 属 _____

申請者氏名 _____

期 間 _____年__月__日 ~ _____年__月__日

※年度ごとの申請となります。最長で年度末の3月31日迄です。

外 勤 日 毎週 隔週（第1、2、3、4、5） / _____曜日

※該当の週に○をして下さい。

月に____回

外勤時間 _____時__分 ~ _____時__分

うち実働時間_____時間_____分

※外勤先での勤務時間(休憩等を除く)をご記入ください。

自己申告に基づき外勤での実働時間を把握する



短縮時間	実働時間	深夜	勤務シフトによる労働時間	勤務シフトによる労働時間	外勤時間数	日付	曜日
17:40	4:30	7:30			3:00	10/7	金
			0	00	10/8	土	
			0	00	10/9	日	
1:10	0:30				0:00	10/10	月
7:50	7:30				0:00	10/11	火
10:50	8:30				0:00	10/12	水
					2:00	10/13	木
7:50	4:00				0:00	10/14	金
			0	00	10/15	土	
			0	00	10/16	日	
11:50	8:00				0:00	10/17	月
8:40	7:30				0:00	10/18	火
10:50	8:30				0:00	10/19	水
8:50	5:00				2:00	10/20	木
7:30	7:30		0	00	10/21	金	
			0	00	10/22	土	
			0	00	10/23	日	
8:00	8:00		0	00	10/24	月	
4:30	7:30		0	00	10/25	火	
8:30	8:30		0	00	10/26	水	
5:00	5:00		2	00	10/27	木	
7:30	7:30		0	00	10/28	金	
			0	00	10/29	土	
			0	00	10/30	日	
8:00	8:00		0	00	10/31	月	

外勤申告書によって提出された
外勤情報を勤怠管理システムに登録



2022年10月1日(土) - 2022年10月31日(月)

所定労働時間	160時間00分		
勤務シフトによる労働時間	145時間30分		
勤務シフトによる時間外(A)	-14時間30分		
シフト外労働時間(B)	47時間00分	研鑽その他	19時間40分
勤務短縮(C)	3時間00分		
残業時間(A+B-C)	29時間30分		
うち深夜残業時間	5時間00分		
外勤時間(D)	11時間00分		
通算超過時間(A+B-C+D)	40時間30分		

院内の残業時間に通算して
労働時間を把握する



◆長時間労働者の健康支援



一定時間以上の時間外労働が**見込まれる**職員を抽出し、時間外労働が基準となる時間**になる前に**睡眠及び疲労の状況確認を行う必要がある。

基準日：**毎月21日**

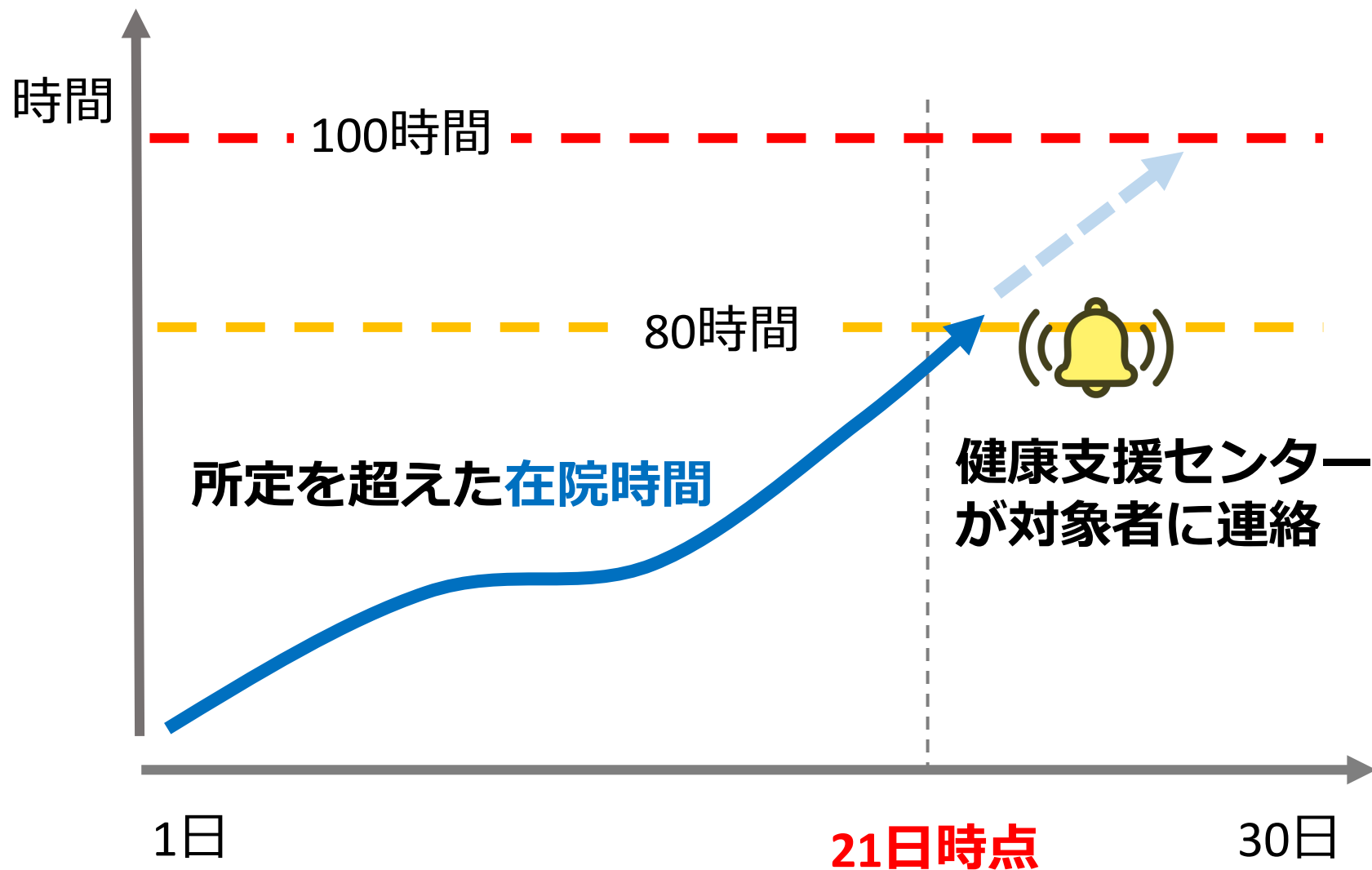
① 医師

累積在院時間 ー 累積所定労働時間 > 80時間

② 医師以外：

累積超過勤務申請時間 > 40時間

長時間労働者の健康支援のしくみ



長時間労働者の健康支援のしくみ



Service Menu

- 書類情報
 - 提出物処理状況一覧
 - 提出必要書類一覧
- サービス
 - 就労管理
 - 給与情報照会
 - ファイル照会
 - 新型コロナウイルス接種副反応報告
 - 個人情報メニュー
 - 申請書ダウンロード
 - こんな時...
 - 困りごと相談
 - 評価
 - 個人設定

メインページ > 申請・届出 > 労働者の疲労蓄積度自己診断チェックリスト

お気に入り追加

労働者の疲労蓄積度自己診断チェックリスト【入力】

必要事項を入力し、「次へ」ボタンを押してください。

I 自覚症状	
1. イライラする	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
2. 不安だ	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
3. 落ち替さない	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
4. ゆううつだ	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
5. よく眠れない	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
6. 体の調子が悪い	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
7. 物事に集中できない	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
8. することに間違いが多い	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
9. 仕事中、強い眠気に襲われる	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
10. やる気が出ない	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
11. へへとだ（運動後を除く）	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
12. 朝起きた時、ぐったりした疲れを感じる	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある
13. 以前と比べて、疲れやすい	<input type="radio"/> ほとんどない <input type="radio"/> 時々ある <input type="radio"/> よくある

II 勤務状況	
1. 1か月の時間外労働	<input type="radio"/> ない または 適当 <input type="radio"/> 多い <input type="radio"/> 非常に多い
2. 不規則な勤務（予定の変更・突然の仕事）	<input type="radio"/> 少ない <input type="radio"/> 多い
3. 出張に伴う負担（頻度・拘束時間・時差）	<input type="radio"/> ない または 小さい <input type="radio"/> 大きい
4. 夜勤に伴う負担	<input type="radio"/> ない または 小さい <input type="radio"/> 大きい <input type="radio"/> 非常に大きい
5. 休息・仮眠の時間数及び環境	<input type="radio"/> 適切 <input type="radio"/> 不適切
6. 仕事についての精神的負担	<input type="radio"/> 小さい <input type="radio"/> 大きい <input type="radio"/> 非常に大きい
7. 仕事についての身体的負担（肉体的作業や冷感・暑熱等の身体面での負担を指します。）	<input type="radio"/> 小さい <input type="radio"/> 大きい <input type="radio"/> 非常に大きい

III 健康・疲労蓄積の状態調査	
直近2週間の1日平均睡眠時間	<input type="text"/> 時間

疲労の蓄積度

勤務状況

睡眠の状況

勤怠管理システム上でチェックリストに回答

一定の基準以上 ➡ 産業医が面接指導