

はじめに	5
序章 待ったなし! 「医師の働き方改革」	9
施設基準 医師の時短計画が要件に	14

第1章 実現のカギを握る3つのポイント 15

労働時間の把握と管理	16
------------	----

筑波メディカルセンター病院 副院長兼事務部長 中山和則
上尾中央医科グループ協議会 総局長 久保田巧

COLUMN 海外に学ぶ医師の働き方①	21
----------------------------	----

タスクシフト/シェア	22
------------	----

岡山旭東病院 総院長 土井章弘
日本医師事務作業補助者協会 理事長 矢口智子

業務の効率化	26
--------	----

Basical Health株式会社 代表取締役 佐藤文彦

COLUMN 海外に学ぶ医師の働き方②	30
----------------------------	----

第2章 労務管理に精通した医師が解説! 「ガイドライン」「FAQ」 31

医療法人社団白梅会 理事 小林利彦

COLUMN 海外に学ぶ医師の働き方③	48
----------------------------	----

第3章 医療を未来につなぐ、 働き方改革とは? 49

特定社会保険労務士 福島通子

COLUMN 海外に学ぶ医師の働き方④	62
----------------------------	----

第4章 グッドプラクティス24.....63

1 労働時間の把握と管理.....64

旭川赤十字病院 (北海道).....	66
医師の“意識改革”からスタート 打刻漏れ通知と長時間労働の防止策	

筑波メディカルセンター病院 (茨城).....	72
短時計画の出発点は正確な労働時間の把握から	

水戸協同病院 (茨城).....	78
新たな診療体制と臨床教育での研修医の時間外削減の取り組み	

がん研究会 有明病院 (東京).....	84
全医師の認識改革と風土の醸成 給与規程を見直して年俸制を導入	

聖路加国際病院 (東京).....	90
変形労働時間制を用いた運用と労働時間の削減効果	

済生会横浜市東部病院 (神奈川).....	96
「制度・組織・業務」改革を三本柱にA水準を目指してロードマップ作成	

新潟市民病院 (新潟).....	102
地方高度急性期病院の時間外労働短縮への取り組みと今後の課題	

済生会福岡総合病院 (福岡).....	108
多角的に取り組むための4つの視点でのアプローチ	

2 タスクシフト／シェア.....114

済生会山形済生病院 (山形).....	116
他職種への積極的なタスクシフトとフレキシブルな働き方ができる体制	

かしま病院 (福島).....	122
臨床検査技師が病棟に常駐 病棟検査技師と病棟担当制	

足利赤十字病院 (栃木).....	128
医師事務作業補助者の育成に 診療情報管理士の資格取得	

上尾中央医科グループ協議会 (埼玉).....	134
事務職が主導する働き方改革 業務を俯瞰的に捉えて改善	

島根県済生会江津総合病院 (島根)	140
医師の相互交流の構築と地域医療連携推進法人・NPの活用	

倉敷中央病院 (岡山)	146
薬剤師に「処方支援業務」をシフト そこで「薬剤師の働き方改革」に着手	

近森病院 (高知)	152
病棟常駐型チーム医療による栄養管理のタスクシフティング	

佐賀県医療センター好生館 (佐賀)	158
3つの対策チームで改革に着手 効果的な医師事務作業補助者へのシフト	

3 業務の効率化 164

東北大学病院 (宮城)	166
ピンチをチャンスに変える！ コロナ禍における小児科のDX推進	

湘南鎌倉総合病院 (神奈川)	172
個別デスクを廃止してフリーアドレス制に 医局の不要な滞在を減らして時間を管理	

名古屋医療センター (愛知)	178
AI問診票の導入によって医師の業務の効率化を推進	

淀川キリスト教病院 (大阪)	184
医師の時間外労働を減らす 産婦人科で始めた「10の工夫」	

岡山旭東病院 (岡山)	190
AI問診の導入がもたらした患者と職員双方の負担軽減	

徳島県立中央病院 (徳島)	196
ビジョン実現のためのDX推進 救急部門に「NEXT Stage ER」を導入	

HITO病院 (愛媛)	202
スマートフォンが働き方を変える ICTの利活用で業務の効率化を実現	

アメリカの先進事例 (アメリカ)	208
業務の効率化で医師の負担を軽減 アメリカで進む取り組みの事例	

「医師の働き方改革」用語解説	214
-----------------------------	-----

いよいよ迫る規制を前に 管理者が心得ておくこと

「医師の働き方改革」を進めることになった背景から、現状を把握・認識して、課題や問題の解決に取り組んでいただきたい。改革を成功させるポイントを踏まえつつ、本書の活用方法や評価の受審の流れなどを解説する。

1 背景 医師の働き方を変えるアプローチ

戦後の日本は、高度経済成長とともにあらゆる分野で身を削って働くことが美德とされてきた。中でも、医師は“人の命を守る”という特殊な使命の下、大きな志を持ってわが国の医療を支え続けてきた。

しかし、人口減少と少子高齢化に伴い、労働者人口が減っている今、何も対策を講じなければ、社会の維持は困難だ。当然、医療現場も人手不足により、これまでのような医療

提供体制は維持できなくなる恐れがある。各医療機関では、医師の負担を減らす対策を行っているが、なかなか進んでいないのが現状だ。

このような背景を踏まえ、医療現場における働き方を変えるには、未来を見据えたさまざまなアプローチが必要となる。現状を把握して、そこにどのような問題が横たわるのかを分析し、いかなる改善策を講じたらよいのかを掘り下げていくべきだろう。

2 現状 2024年4月から規制スタート

2024年4月に医師の時間外・休日における労働時間の規制がスタートするため、医療現場では、その対応に迫られている。しかし、多くの医療機関では、医師の時間管理が適切に実施されていない。なぜなら、医師という職業には、労働時間の管理の概念がなかったからである。

しかし、国は2018年に働き方改革法（働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律）を公布し、2019年から適用された（5年間の猶予期間）。そして、医師の労働時間も規制対象となり、適切な管理をしなければならなくなった。この猶予の期限が、2024年3月31日である。

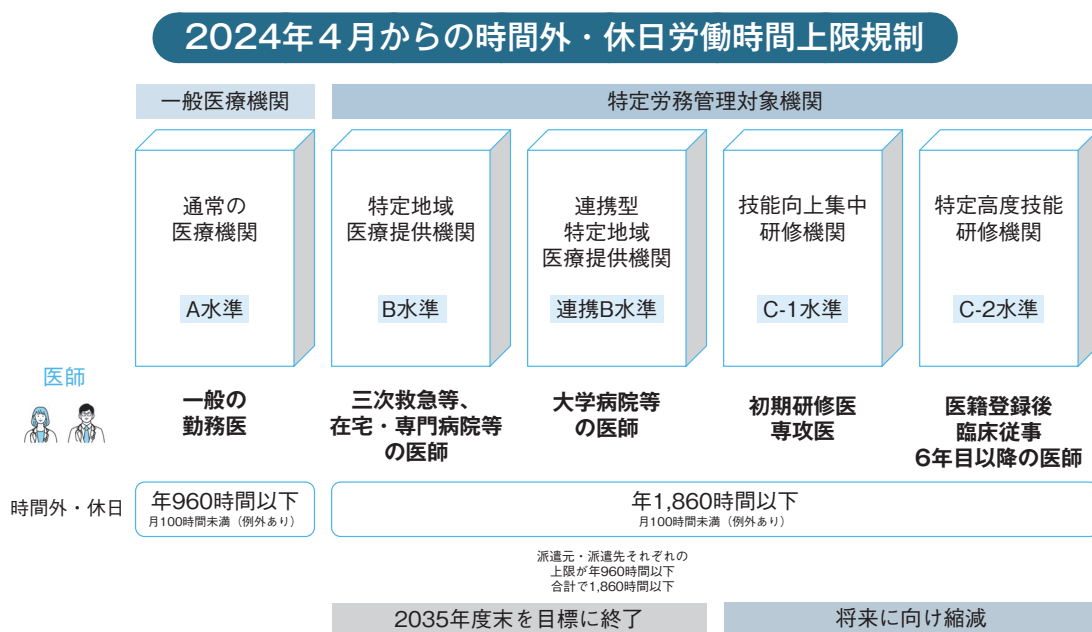
3 問題 医師の時間外・休日労働時間をコントロール

2024年4月から規制されるのは、「勤務医の時間外・休日労働の年間上限は原則960時間」。「A水準」といわれるものだ。労働基準法で規定された、これまでの36協定を締結している場合、時間外・休日労働の年間上限は原則月45時間・年360時間まで。まずは、自院の36協定を「月100時間・年間960時間まで」に対応できるように見直す必要が出てくる。ただし、特例的な措置として、B・C水準が設けられた。

また、A・B・C水準のすべてにおいて、

月の上限を超えて働く医師には「義務」として、面接指導などを実施しなければならない。月の上限を超えて働く医師に対しては28時間の連続勤務時間を制限したり、勤務時間インターバルを9時間に確保または代償休息を付与したりする「追加的健康確保措置」が定められている。

各医療機関は、このA水準、B水準、C水準の概要と基本的なルールを理解しつつ、医師の労働時間をコントロールする仕組みづくりが急務である。



4 仮説 成功させるカギは3つのポイント

一般医療機関以外の特定労務管理対象機関としてB・連携B・C-1・C-2水準を指定申請する場合、医師労働時間短縮計画案を作成して、医療機関勤務環境評価センターの評価を受け、都道府県の判断で指定を受ける必要がある。

それには、まず自院の立ち位置を知り、医師の勤務状況を把握する。もし、医師の労働時間をまったく管理していない医療機関は、一刻も早く動き始めなければならない。

「医師の働き方改革」は、次の3つのポイントが実現のカギを握っている。

医師の働き方改革を成功させるための鍵を握る3つのポイント



ポイント1 労働時間の把握と管理

ポイント2 タスクシフトシェア

ポイント3 業務の効率化

勤怠管理システム

変形時間外労働制

複数主治医制



医師事務作業補助者

看護師

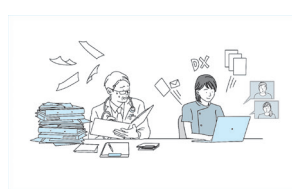
メディカルスタッフ



医局DX/フリーアドレス

AI問診票

音声入力



5 目的 本書を活用して今すぐ院内でアクション

本書では、「医師の働き方改革」を解説した上で、実際の医療現場で取り組んでいる24の好事例を収録した。成功のカギを握る3ポイントにフォーカスをあてて、各医療機関や現場における取り組みを掘り下げて紹介した。

自院における「医師の働き方改革」に悩ん

でいるならば、ぜひ24のグッドプラクティスを参考に着手していただきたい。そこにある試行錯誤の苦労や工夫から学び、取り入れて、ひとつでも多くの医療機関で活用していただければ幸いである。

6 受審 2024年3月末までにコンプリート

都道府県から2024年3月末までに指定を受けるには、遅くとも2023年の夏ごろまでに医療機関勤務環境評価センターを受審する必要があるといわれている。

医療機関勤務環境評価センターのホームページ「評価受審手続きについて」を確認し、基本的な流れを理解して、自院の対応状況と照らし合わせてみよう。ホームページに

は、評価受審手順の動画もある。担当者は事前に目を通し、万全な準備に努めよう。

評価受審の申し込みから、評価の結果通知を受け取るまでの主な流れは次のとおりだ。

医療機関は、2024年3月末までに医師の働き方改革をコンプリートできる体制の構築が喫緊の課題である。

医療機関勤務環境評価センターへの受審の流れ

