

働き方改革、スタートは「仕事の可視化」から！【今日から始める「医師の働き方改革」】第2回

公開日：2021/08/27

[■インデックスページへ戻る](#)

医師への時間外労働の上限規制の適用が、ついに2024年4月からスタート。2021年夏時点では、まだ新型コロナ対応に追われる医療現場も多く、対応は困難を極めると予想されます。本連載では、2012年にメディカル・ワークライフバランスセンターを開設し、働き方の満足度アップや超過勤務時間削減を成功させた長崎大学病院の事例を中心に、医師個人とチームが主体になって行う働き方改革を、実践しやすいツールと一緒にご紹介します。



第2回 働き方改革、スタートは「仕事の可視化」から！

この連載では、働き方を今日から少し変えてみよう！と思った医療者の方がすぐに使える手法、そして少し時間はかかるけれど大きな成果が得られる手法を紹介します。

最初に紹介したいのは「**今の仕事を可視化する**」というものです。

日々、医師の方はさまざまな種類の業務を行っています。あまりに多忙で業務が多岐にわたるため、自分自身の状況を把握することが難しい方もいるのではないのでしょうか。2024年には多くの診療科において年間の時間外労働時間の上限が960時間となり、総労働時間と共にその内訳も厳しく見られていくこととなります。現状が把握できないことには対策も立てられません。ここで一度可視化してみましょう。

長崎大学病院の働き方改革でも、最初はワーキングチームのメンバーに「理想の働き方」を考えてもらい、「それを実現するために増やしたい時間・減らしたい時間は何か」という問いを立て、考えてもらうことから始めました。

業務を可視化する方法は複数ありますが、今回は以下の2つの方法をご紹介します。

- **エクセルを使う**
- **付箋と紙を使う**

エクセルは集計しやすく、付箋と紙は一目でぱっとわかる点が特長です。まずは好きなほうでやってみてください。

【エクセル】

「現時点」の「1週間分の業務時間の内訳」を予想してエクセルに記入します。外来、回診、手術、カンファレンス、書類仕事…。自身の業務を洗い出すとともにその業務にどのくらいの時間を割いているのかを予想します。5分ほどやってみて、思い出せる範囲でOKです。

次に、実際に業務時間を計測します。「1日ごと」に「15分以上かけた業務」を記録して予測の隣の列に記入します。業務の名称を決めておくと、後から集計しやすくなります。業務の隣には、時間通りに進められた、順序よく進められたなど「うまくいった」、予想以上に時間がかかった、やり直しがあったなど「うまくいかなかった」という情報もメモします（表1）。

表1

種類	理想	計測		集計			
		8月1日	時間	種類	理想	現実(時間)	現実(割合)
外来	15%	外来	3	外来	15%	12	20%
回診	20%	回診	2	回診	20%	13.2	22%
手術	40%	カンファ	1.5	手術	40%	21	35%
カンファ	10%	抄読会	1.5	カンファ	10%	6	10%
		メールチェック	0.5	論文	10%	1.2	2%
		カルテチェック	0.5	会議	5%	6	10%
		手術	4	.			
		論文	1	.			
		.		.			
		.		.			
合計	100%	合計	11	合計	100%	60	100%

[□ 画像を拡大する](#)

【付箋と紙】

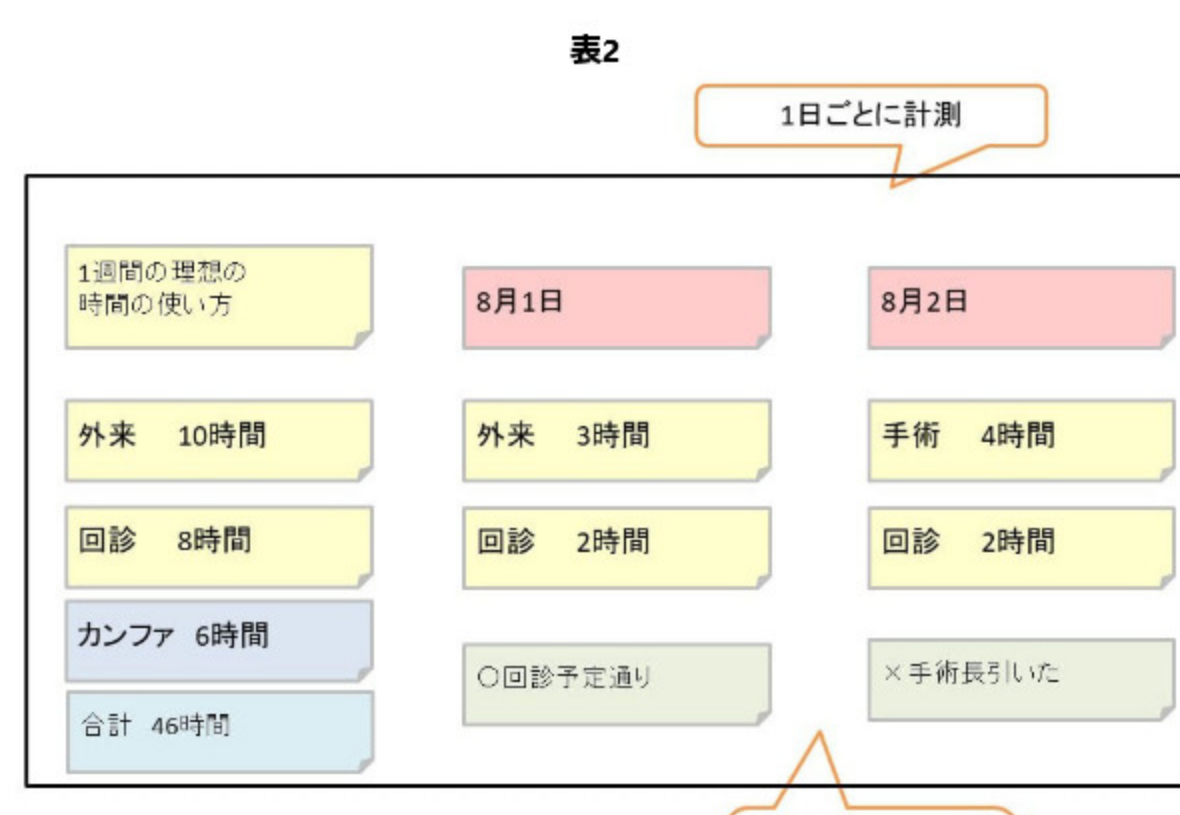
A3コピー用紙と15mm×50mmサイズの付箋を用意します。付箋は複数の色を用意し、外来は青、手術は緑、会議はピンクなど、色で分けておくと後から整理しやすくなります。

エクセルと同様、はじめに時間の使い方を予想します。「現時点」の「1週間分の業務時間の内訳」について、付箋に業務の名称と時間を予測して書き出し、コピー用紙に貼り付けます。5分ほどで行いましょう。

続いて業務時間の計測です。エクセル同様に業務終了時に15分以上かけた業務を付箋に書き出し、コピー用紙に貼ります。コピー用紙は横長に使い、1日ごとに付箋を並べて貼ります。こちらも「うまくいった」「うまくいかなかった」という点をメモします。

次に、新しいコピー用紙を用意し、業務の種類ごとにまとめます。外来、手術、回診などの種類でまとめ、それぞれの時間を合計します。付箋は枚数によって、業務時間内での比重が大きいものが一目でわかることがメリットです（表2）。

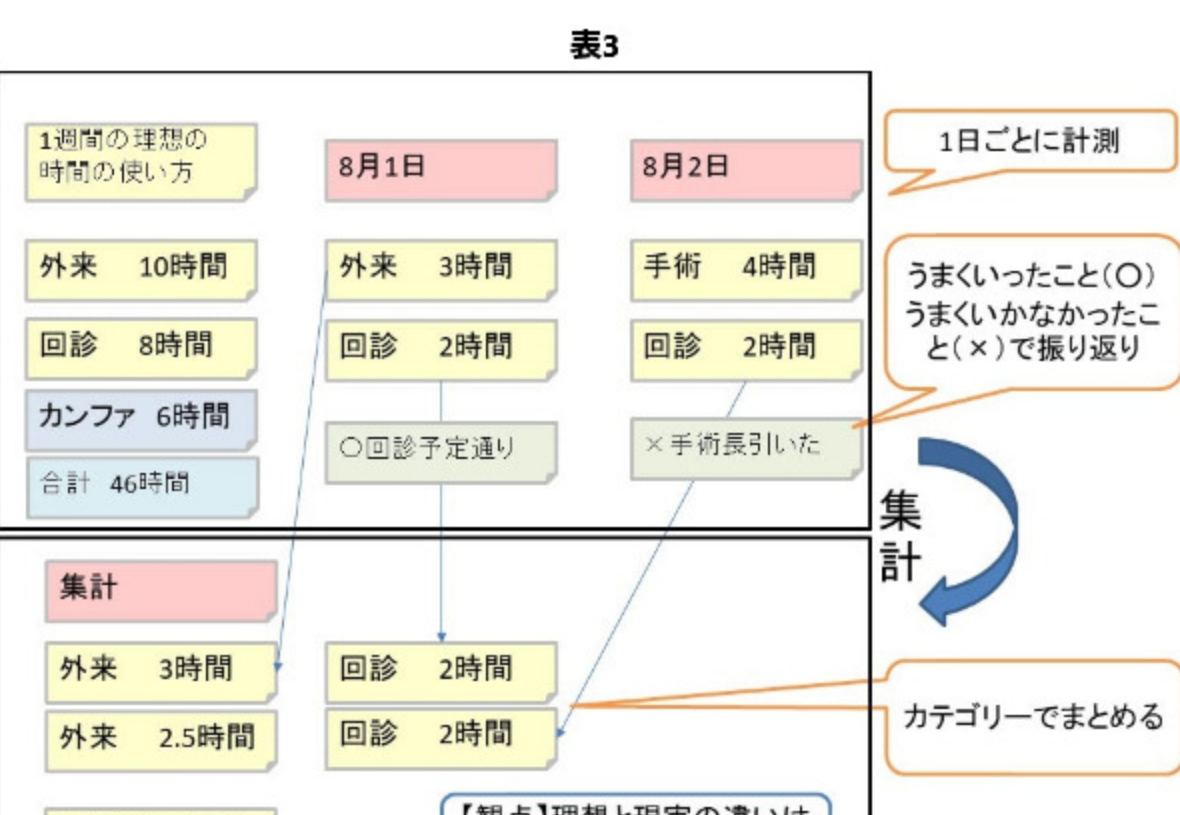
表2



1週間分を集計したら振り返る

エクセル・付箋ともに、1週間分の計測が終わったら、理想と比較します。チームで取り組む場合は、それぞれの記録を持ち寄って集まります。各自で診療に当たるチームでは、他の医師がどのような時間配分で仕事をしているのかが、新鮮に映るようです。付箋は1週間分をまとめて写真を撮って記録します（表3）。

表3



予想よりも時間がかかっている業務、かかっていない業務があるはず。なぜ予想と違ったのでしょうか。予測時には見落としていた業務もあることでしょう。時間がかかった業務について、なぜそうなったのか、もっと効率的にする方法はないか、と自分や周囲に問い掛けることで発想が広がります。「うまくいった」「うまくいかなかった」業務については、その理由を検討します。「うまくいった」理由が見つければ次回に生かすことができますし、「うまくいかなかった」ものは改善策を検討します。

現時点の業務時間の内訳を計測することは、現状を知り、働き方を考えるうえでのスタート地点になります。この先の取り組みでも、業務時間の配分に与える影響を見ることが、その効果を確認することができます。

業務時間の内訳の計測は1週間やって終わりではなく、数カ月間続けてみてください。自然と業務時間に対する感覚の精度が高まってきます。

この時間予測と計測をさらに効果的にする方法があります。

それは、1日単位でその日の業務予定を立て、チームにメールで共有するという方法です。そして、業務終了時には実績を報告し、予定との差異とその理由を考察して再度共有します。私の会社ではこの予定報告を「朝メール」、実績報告を「夜メール」と呼び、セットで本人と上司が振り返る取り組みを創業時から15年ほど続けています。これによってチーム全員が1日の時間の使い方とその改善を意識し、改善策の共有やアドバイスが行き交うようになるのです。

[■ページTOPへ](#)

講師紹介



堀江 咲智子 (ほりえ さちこ) 氏
株式会社ワーク・ライフバランスコンサルタント
中小企業診断士

[略歴]

全国の医療機関・製薬メーカーなどでコンサルティングや講演を行っている。コンサルティングでは担当チームのモチベーションを上げながら、楽しく働き方を見直す手法が特長。気合いややる気に頼らず仕組み自体を変えることで本質的な解決ができるようアドバイスするなど、周囲を巻き込みながら全社的に最適な方法を提案している。経営者や役員との対談依頼も多く、経営戦略とワーク・ライフバランスの関係性などを受け入れやすい形でわかりやすく伝える。インプットを増やしてアウトプットの質を高めれば、日本の産業はこれからもっと伸びる！と考え、日々邁進中。

バックナンバー

- ▶ 第2回 働き方改革、スタートは「仕事の可視化」から！
- ▶ 第1回 2024年、時間外労働上限スタート！あなたの職場は対応できる？