

当直明け勤務を改善させた「振り返り」【今日から始める「医師の働き方改革」】第13回

公開日：2022/08/29

[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13回 当直明け勤務を改善させた「振り返り」

働き方改革において、「これだけやればうまくいく！」という特効薬は、残念ながらありません。ほとんどの課題は対策を講じ、効果を確認し、軌道修正を繰り返しながら少しずつ解決に向かいます。一見同じに見える問題でも、発生した要因が違えば解決策も変わりますし、やっているうちに状況が変わることもあります。

変化の少ない時代であれば、綿密に調査して計画を立てて実行、その後時間をかけて検証、というサイクルでよかったです。今のような変化の大きな時代には、早く何らかのアクションを起こし、動きながら改善を繰り返すほうが適しています。今回はPDCAサイクルに必要な施策をブラッシュアップする「振り返り」をテーマに、長崎大学病院小児科の佐々木 理代先生にお話を伺いました。



長崎大学医学部小児科学教室・佐々木 理代氏（写真左）

働き方改革に取り組む初期から「当直明け勤務を改善したい」という声がありましたね。

医局ではじめて働き方改革をテーマにした話し合いをしたときから、当直明け勤務の改善はテーマでした。

小児科の場合、当直は午前11時から翌朝まで緊急入院や救急車の対応に追われ、そして翌日も夕方まで日勤が続くというのが基本の勤務スタイルです。24時間の急患対応後に日勤が続くため、精神的・身体的な負荷が高い状況でした。

最初に取り組んだのは「当直明けの午後をフリータイムする」というものです。勤務時間、勤務体系はそのままで、当直明けの医師は外来対応などの担当から外れ、自分の勉強などに自由に使える時間にしました。

1か月間挑戦してみましたが、検査や処置に人手が必要という小児科の特性から、フリータイムを予定してもほぼ実行できず、この試みは頓挫してしまいました。

1か月後に働き方改革チームで振り返りを行い、上記の問題点が見えてきました。軌道修正を図ろうと、当直明けでなく、当直帯前の負担に注目しました。次は、午後の急患対応を当番制にし、当直予定の医師は午前11時から夕方までの急患対応から外れるようにしました。日中の急患対応や緊急の呼び出しがなくなることで精神的負荷が減るとともに、検査の予定なども入れやすくなりました。

午後の急患対応の当番は若手医師を中心に回しています。若手は経験を積みたい一方で、一人では不安な部分もあります。日中であればすぐ先輩医師に相談できるので、安心して対応できる、という声が上がっています。当直する中堅・ベテラン医師の負荷も減り、よい業務バランスができてきました。

振り返りで次の手を打ったことが奏功したのですね。

そうですね。最初に取り組んだ「当直後フリータイム」は市中病院ではうまく回っているところもあると聞きますが、大学病院は専門性の高い患者が集まっており、すぐに当直明け医師の代わりを務める状況をつくるのが難しかったのです。でも、「できなかったから」と諦めるのではなく、問題点を見つけて次の手を打つ、というサイクルをつくることがよかったです。

かつて、主に女性医師は、出産などのタイミングで離職せざるを得ないケースが多くありました。でも、もうそんな時代ではありません。組織は男性も含めた全員が、プライベートが多忙な時期も働き続けられるよう、いろいろな働き方を用意なくてはなりません。これからも働き方改革を続けたいと思います。

〈解説〉

実際に取り組んでではじめて施策の優先度や修正点がはっきりすることはよくあります。とくに働き方改革は、組織の複数の問題が複雑に絡み合っていることが多く、最初に取り組みだけで変化を起こせることは稀でしょう。大切なのは、うまくいかなくても諦めず、振り返りをしながら別のやり方を試み続けることです。

振り返りをうまく機能させるポイントは3つあります。

1) タイミングを決めておく

施策を計画するときには、実施期間とともに振り返りのタイミングを決めておきます。振り返りは施策が終わってからではなく、実施中からはじめます。お勤めのタイミングは開始から2週間後です。施策の実施回数が少ないと振り返りができないので、頻度や内容によって調整します。

2) うまくいったこと・いかなかったことをバランスよく

振り返りでは、「うまくいかなかったこと＝反省点」ばかり上がることがあります。もちろんそれは次の一手の成功確率を高める重要な情報ですが、あわせて「うまくいったこと」もまとめましょう。チームのモチベーションアップや次につながります。思い出せないことがないよう、日ごろから気付いたことをメモするようにしましょう。

3) 解決したい問題を定義する

働き方改革は長期に渡るプロジェクトです。現場でよく聞けるのが、「これは、もともと何を解決したくて始めた施策なんだっけ？」という声です。チーム外の人や新しいメンバーにもすぐに理解してもらえるよう、「解決したい問題」を言語化して共有することが大切です。

[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13回 当直明け勤務を改善させた「振り返り」 **NEW**
- ▶ 第12回 医師の働き方改革、武器の「アンケート」はこう使い！
- ▶ 第11回 「医師の常識」を疑え
- ▶ 第10回 研修医が辞めない医局の仕組み
- ▶ 第9回 長崎大学が実践する、医師のキャリア支援

[先頭](#) [前](#) [1](#) [2](#) [3](#) [次](#) [最終](#)

[インデックスページへ戻る](#)

[ページTOPへ](#)

□ 掲載内容はクオネットの見解を述べるものではありません。（すべての写真・図表等の無断転載を禁じます。）

本コンテンツに関する下記情報は掲載当時のものです。

〔データ、掲載内容、出演/監修者等の所属先や肩書、提供先の企業/団体名やリンクなど〕