

おいでよ! 楽しいよ! まってるよ!

伊藤也は看護師の離職者が非常に少ない病院、兵庫県姫路市のツカザキ病院を訪問。事務長の木下一成さん、看護部長の木下美恵子さん、人事担当の丸山優子さんにその取り組みについて伺いました。



vol.28
ツカザキ病院

学童保育のお子さんと木下看護部長。左上の写真はリアルタイムレポート。

手作りのリクルート用DVDは
ヒット曲に乗ってノリノリ♪

伊藤 先ほど看護学生向けのリクルート用プロモーションビデオ(DVD:「左写真」)を拝見しました。看護師さんが自分たちで演出を考え、製作したということですが、アイドルグループのヒット曲に乗ってダンスしたり、パフォーマンスしたり……。僕もテレビ番組を作っていますが、こんなリアリティのあるDVDはなかなか作れませぬよ。

丸山 ありがとうございます。製作に1カ月くらいかかったそうです。伊藤 このDVDのほかにも、実習を終えた学生のために手作りのカード(リアルタイムレポート)を学生さんに定期的に送ったり、いろんな試みを感じている。看護師さんの自主性を感ぜますが、それは、もともとこの病院の風土としてあったのですか?

丸山 私が人事担当になったのは2009年ですが、当時はそういう感じではありませんでした。看護部長に同行してもらって、ようやく撮影ができるという状況でしたから。

木下(美) 最近では、「あの部署がこんなことをしているから、私たちはこ

看護師の採用で大事なのは、「数」ではなく「理念の合致」。それが離職者をつくらぬ職場に結びつくことを実感した。

うしよう」とか、いろいろ考えてくれます。リアルタイムレポートにしても、最初は新人看護師の写真を載せていたんですが、次第に、おめでたの看護師さんが増えてきた。こんな仕事をしていまして、病棟の強み、雰囲気、内容を伝えていきます。伊藤 病棟といえば、さつき案内していただいたとき、ナースステーションに看護師さんが大勢いて驚きました。20人以上はいたでしょうか。木下(美) 看護師のほかにセラピストや看護助手、事務の職員もいました。ちようど今は実習生も来ている時期なので、人数は若干、増えています。伊藤 賑やかで笑顔もあり、いい雰囲気でした。僕は病院には笑顔がもつと必要だと考えていますが、まさにここはお手本になりそうな病院ですね。木下(美) ありがとうございます。

2011年の離職率は7%
新人離職率は12年間0%

伊藤 事務長に伺いたのですが、これだけ多くの看護師さんがいるのは、それだけ働きやすく、辞めにくいという環境があるからだと思っております。実際、離職率はどれくらいですか?

転載 二次使用禁止

木下(一) 昨年は7.1%でした。伊藤 看護協会の報告では、常勤看護職員の離職率は全国平均で11%。これは2010年のものですが、それと比べるととても低い。ここでは新人の看護師の離職率も低いと伺っています。木下(一) 12年間で一人も離職者は出していません。0%です。伊藤 それはすごい。手製のDVDやカードなどによるリクルート活動もさることながら、入職後の教育システムも含め、新人を暖かく迎え、育てる環境ができていますね。木下(一) その部分は病院としても重視しています。看護師にも日ごろから「離職者が出ないためにはどうしたらいいか、自分たちで考えてほしい」と話しています。当院は急性期病院なので、当然ながら忙しいわけです。その忙しさを解決するには、やはり人材が必要。それは現場の人間が一番よく分かっていると思います。

伊藤 ここでも以前は看護師不足で悩



Profile

<p>事務長 きのした かずなり 木下一成さん</p> <p>看護師として三栄会ツカザキ病院へ入職。その後、臨床工学技士、救急救命士などの資格を取得し手術室看護部長として急性期病院の手術室に30年勤務。その間、看護学校の講師を8年間務める。2006年4月より事務長に就任。</p> 	<p>看護部長 きのした みえこ 木下美恵子さん</p> <p>聖霊病院付属看護専門学校を卒業後、ツカザキ病院に就職。3人の子育てをしながら約30年間勤務。その間、看護学校の講師を15年間務める。2007年12月より看護部長に就任。</p> 	<p>総務課 人事担当 まるやま ゆうこ 丸山優子さん</p> <p>一般企業の事務職を経験後、2006年5月ツカザキ病院総務課に転職。2009年より人事担当として看護師採用に取り組む。</p> 
--	--	---

手作りのDVD、手書きのカード
笑顔の絶えない病棟……。
入職者をみんなが温かく迎える
そんな現場がここにはあった。



ナースステーションで働く大勢の看護士。これがいつもの光景だという。

伊藤 キャリアアップに対する支援は
どうですか？
丸山 研修や勉強会の費用、交通費や
宿泊費は当院が持ちます。また、休み
を使うのではなく、仕事の一端として
参加してもらっています。

病棟の質は看護レベルで決まる
目指すはハイレベルな看護

木下(一) ありました。推進の仕
事になるので最初は戸惑うことばかり
でしたが、院長を含め周りがバック
アップしてくれたことで、何とかこ
まで来ることができました。

伊藤 まさに「ワーク・ライフ・バラ
ンス」ですね。ここは病院全体で看護
師さんが働きやすい環境を作っている。
それはやはり看護部長も話しておられ
たように、事務長が看護師出身という
ことが大きいのでしょうか。木下(一)は、
病棟勤務だったのですか？

木下(一) 手術室看護師でした。
伊藤 ということは、いわば職人の世
界からマネジメントの世界に移ったと
いうことですね。ギャップはありま
せんでしたか？

木下(一) ありました。推進の仕
事になるので最初は戸惑うことばかり
でしたが、院長を含め周りがバック
アップしてくれたことで、何とかこ
まで来ることができました。

転載 二次使用禁止

「病院を知る」見学重視に
採用方針を大幅に変更

伊藤 あのとときは、どの病院も看護師

木下(美) 2009年の診療報酬改
定で「7対1」になってからは看護師
がまったく集まらず、四国や山口県く
らいまで足を伸ばして、各学校を回り
ました。また、病床数を減らそうかと
いう話も出ました。

まされていただけですか？

不足に悩んでいて、実際に病床数を減
らしたところもありました。丸山さん
はそのタイミングで人事担当になった
わけですね。その現状を見てどう思
いましたか？
丸山 何とかしないと、と思いました。
私は看護師ではないので、まず看護師
の働き方、人事について看護部長など
から教えていただいた上で、今までの
採用にどんな問題があるのかなどを考
えてみました。

伊藤 「根本原因分析」ですね。

丸山 はい。それで、とにかく一度「当
院を見てもらう」「知ってもらおう」と
いう方向性でいったらどうかと。
木下(一) というのも、学校訪問な
どの努力で学生が来てくれるように
なったのですが、その一方で、病院の
理念や考え方に合わない人を採用する
ケースが出てきてしまったのです。そ
こで、当院の理念や考え方を知り、置
場の雰囲気をつかいた上で、「この病院
で働きたい」という学生を採用したほ
うがいい、ということになったのです。

伊藤 その考え方は重要ですね。合
わない人が入れば職場の雰囲気も悪
くなりますし、離職率も高くなってしま
う。そういう負の連鎖は周りにも決し
ていい影響を与えません。ただ、「理
念を共有できる人を集める」というの
は、言うは易し、で、実行に移すの

は難しくありませんでしたか？

木下(美) 訪問先の学校で「ツカザ
キ病院に見学に来ない人は採用しない
よ」とか、「ほかの病院も3カ所は見
学しなさい」とか事務長が言うわけ
です。「病院をPRすべき役割の」事務
長がそんなことを言っているのにつ
て、丸山と顔を見合わせていました
(笑)

木下(一) 今だから言いますが、正直
私もヒヤヒヤでした(笑)

伊藤 でも、それを機に学生が病院を
訪ねるようになり、病棟の看護師さん
との接点も生まれました。DVDやカード
も含め、「ここで働いたら忙しいけれ
ど、楽しい」という気持ちが芽生えて
くる。その結果が今につながるわけ
ですね。

木下(一) おかげさまで、この試み
を始めて以来、定員12名の枠が夏まで
にはいっぱいになるという状況が続い
ています。

伊藤 すばらしい。

丸山 その後も問い合わせが来るので
すが、事務長から「お断りするよう
に」といわれていて、心苦しいです。

木下(一) 当院に興味をもってくれ
た学生には、当院が主催する園試対策
の勉強会などに参加してもらっていま
す。キャリアを積んでいざれ当院で働
いてくれたら、と期待しています。

木下(一) 患者さんが当院に求める
のは、ハイレベルな医療です。そのた
めには優れた医師も最先端の診断機器
ももちろん必要ですが、看護レベルを
高めることも重要です。私自身は、病
院の質は看護レベルで決まると思っ
ているくらいです。だからキャリアアッ
プしたいという看護師は全面的に支援
していきたいと考えています。

伊藤 それは、いいことですね。今後
についてはどうお考えですか？

木下(一) やはり目指すところは、
離職者ゼロです。キャリアアップのた
めに専門病院や大学院に行くなど前向
きな離職もあるのが現実的ではありません
が、少なくとも人間関係の問題な
ど、理不尽な離職はゼロにしたい。同
時に、ハイレベルな看護ができる人材
を集め、育てていきたいですね。

木下(美) うれしいことに、当院の
スタッフ自身がかつての同級生などに

短縮勤務など雇用形態は15
託児所や学童保育も用意

伊藤 こちらの環境について、職場の
雰囲気が良いというのは十分に伝わっ
てきましたが、その他に待遇面、雇用
形態などについてはどうでしょうか。

木下(美) まず、お子さんがいる看
護師が働きやすい環境を作っています。
院内に24時間対応できる託児所を併設
し、学童保育も設けています。

伊藤 託児所は用意している病院は少
なくありませんが、学童保育もあると
は、いいですね。

木下(美) 看護師の離職の問題の一
つが、お子さんが小学校に上がると仕
事ができなくなって辞めていく「過渡
化」です。経験のある中堅が抜けるの
は、こちらとしても避けたい。看護師
としての経験がある事務長が院長や理
事長に掛け合ってくれたおかげで、設
立にいたりしました。

丸山 学童保育ができたことで一度辞
めた看護師が戻ってきてくれました。

伊藤 雇用形態はどうですか？

木下(美) 通常は7.5時間勤務です
が、夜間専属、日勤専属、短時間の正
職員など15種類ほどの働き方を用意し
ています。もちろんそれにより給与が

当院の良さをPRしてくれるので、当
院に転職したいという看護師さんが少
しずつ増えています。

伊藤 現場を知るスタッフが推薦する
看護師であれば、ある意味、看護レ
ベルが保証されていますよね。採用する
側も安心でしょう。今日はプロモー
ションビデオから始まって、目から鱗
が落ちるような内容を伺うことができ
ました。より良い医療や理想の職場環
境を実現するには、そこで働く仲間を
自分たちで採り出す努力が重要だとい
うことを改めて実感しました。まさに
チーム医療の原点ですね。ありがとうございます。

石田前幹事長より



「離職防止対策」
「ワークライフバラン
ス推進」。毎日の業
業をこなし、でも
言うは易し行は
難し。離職者が少
ない病院は、リー
ダーたちの意志が
つらかり、間違い
がみえる。工夫を
しようという姿勢
が浸透している。
でもこれは離職
防止だけでなく、
看護をよくなる
という活動にも共
通するはず。職員
だけでなく患者
さんも多いこと
だろう。

伊藤華也(いとうしゅんや)



写真家・医療ジャーナリスト
医療情報研究所代表
患者中心の医療を実現するため
医療ジャーナリストとしてテレビや
雑誌などのメディアで活動中
ホームページ shunya-ito.jp