

# 外房地域における精神科・内科療養型病院 の看護職員の確保戦略



## 要旨

個人の生活状況に応じた勤務体制と准看護師で進学希望者への奨学金助成支援と夜勤等中高年の活用による多様な勤務形態の導入

地域的に新卒看護職員の確保が困難な当院においては、基本的に准看護師学生を確保し、資格取得に向けた支援を行い、能力のある者や希望する者には看護師学校への進学支援を行うことで看護の質の向上と数の確保に努めている。また、定年後の高齢者雇用促進の一環として、希望者或いは職場長の推薦があれば継続雇用を積極的に取り入れている。

地域に基盤をもった看護職員が多くを占めていたため、従来から半日休暇制度や週休2日制度などは早くから導入していた。また、最近では核家族や共働き世帯が増えたため、終業時刻より1時間から2時間早く終業する等、常勤で短時間勤務を希望する者への対応をしており、採用時面接で夜勤を含めた勤務体制についての要望を聞き、病棟師長と調整し職場を決定している。

人材育成については、平成22年度から新人期に職域や職歴、本人の意向を確認した上で、各職場を半日から3日間、見学・研修してもらい、院内全体の業務を把握してもらう体制を組んでいる。また、長年の勤務者には、最新の知識や技術を学び、視野を広げる機会として、積極的に院外研修の参加を勧奨している。前述のように当院は、新卒の看護師確保が困難なことから、外房地域に唯一ある夷隅准看護師学校の卒業生を確保し、入職時より准看護師全員に強力な進学勧奨を行い、併せて進学のための奨学資金の助成(2年間で210万円)や勉強時間の確保等の後方支援をしている。現在、進学中の看護職員は10名いる。

中高年者の活用については、当院の看護職員の多くが地域に基盤を持つ長年勤務者であり、患者・家族との信頼関係も構築されていることから、社会的長期入院患者が多くを占める精神療養型病棟にはそうした看護職員を配置している。一方、定年退職者は、定年後2から3年で夜勤継続が困難になる傾向がみられることから、個人の心身の状況を勘案し、日勤業務のみに担当替えするなど、柔軟な勤務体制を組んでいる。その結果、定年後の継続雇用は100%である。

看護職員や夜勤者確保が困難な地域にある当院は、これまで看護職員のニーズに応じて打てる対策は、全て実践してきており、その結果、徐々に離職率は減っており定着に結びついている。

## .はじめに

当院は、外房地域の内陸大多喜城の眼下にあり、周りは田んぼや畑に囲まれた静かな環境に位置している。昭和31年に54床で開院し現在精神科病棟6単位205床、内科療養型64床を有している。精神療養型においては、所謂社会的長期入院患者が多くを占めており、閉鎖病棟は統合失調症の患者が優位だった以前に比べ認知症の周辺症状によって行動障害を起こしている患者が多く入院している状況に変化してきている。少子高齢者また過疎化している地域でもある。先に述べたようにまた、長年就労した団塊世代の退職がこの数年増加しており、夜勤者確保の観点からも継続雇用をしているが、少子化、過疎化の地域

でもあるため若い世代の職員確保は危機感を呈している。かろうじて、准看護師学生の職員確保を重点に処遇を改善し、資格取得に向けた環境整備を実施した。それによって、准看護師の資格取得から引き続き看護師学校への進学と続き4年間で看護師を育てるというスタンスを作り始めている。

### ・看護職員の確保定着についての理念

当院においては、基本的には、准看護師学生を確保し資格取得に向けた支援を行い、能力のある者はさらに看護師学校への進学支援を行うことを重点的に働きかけている。また、定年後の高齢者雇用促進の一貫として、希望者或いは推薦があれば継続雇用を積極的に取り入れている。

有子率は低いが、育児期間は、その人にあった勤務時間や勤務場所を率先して提供し、子供の成長と共に勤務時間の延長であったり、職場異動などを行い少しずつ中核の職員となるよう配慮している。

### ・ワーク・ライフ・バランスの導入に当たっての体制づくり

当院では、地域に基盤(家庭)を持った職員が多くを占めていたため、従来から、ライフワークを考慮した体制はあった。半日休暇を取る制度(公休を半分づつ)や、兼業農家などの職員も多かったため週休2日の制度は地域でも逸早く取り入れていた。そのため、導入時の状況は不明だが、現在では、この地域でも核家族が増え、共働きが増えている。そのため、正職員としての勤務時間は無理だが、終業より1時間~2時間早く終わるといった勤務時間を要望する子育て世代には、その人の申し出によって、勤務時間や勤務場所を決定している。職員採用時の面接時に、事務長と看護部長が面接を行っているが、予め常勤として勤務できるかどうかという点と夜勤が可能かどうかを確認している。その後、当院の日勤体制や夜勤体制を具体的に説明し、就労可能かどうかを確認している。その後、採用通知を発送した時点(採用確定した時点)で、看護部で協議し6時間あるいは7時間勤務であったり、通常の始業より1時間遅れの出勤であった場合など、病棟の特殊性やこういった仕事内容を与えるかを話し合い、該当する病棟師長に相談をし、ある程度の責任が持て尚且つ時差で出退勤する状況でも、実務が出来ることを確認し、師長の合意を得て職場を決定している。

また、朝の引継ぎ時間に不在だと患者情報や管理上の諸情報を十分把握できないので、出勤時、病棟申し送りノートを確認し、その日の患者情報に関しては、自身が割り当てられている業務内容を中心にリーダーに確認し実務に当たって貰っている。また、早めの退勤については、実施した業務内容や結果をリーダーに報告しリーダーが必要時夜勤者に申し送るといった形を取っている。

また、夜勤者確保という形で、週4日程度の日勤勤務者に月2回程度の夜勤が実施できるかどうか交渉し、正職員でなくとも夜勤を同じように実施して貰っている。

### ・取り組みの実際(実施状況)

#### 1 人材育成について

人材育成については、毎年の新人採用は困難で、現状は学生が准看護師の資格を取ったものが進学せず残る者であったり、中途採用者として経験者が地域から転職してきたりと、人数や職種や時期もバラバラな状況であるため、研修テーマや時期を絞って教育を行うという体制が取りにくい環境にある。そのため、まず新人については、その者の、職域や職歴、本人の意向を確認した上で、各職場を半日~3日程度を研修期間にし配属場所以外の事も認識してもらっている。内容は、各職場



の特殊性や構造など役職から説明を受けることを中心に行っている。所謂オリエンテーション的な内容であるが、過去、就職すると配置された職場以外は知らないという状況にあったが、人事異動があったり、同じ精神科でありながら意志の疎通が図れない状況があったことから、今年度から実施するようにした。

また、従来、長く当院に勤務している者は、自己啓発や学習するという教育の土壌が殆ど無かったため、日常の業務を遂行することのみに時間を割いていた。そのため、患者中心の統一した看護の展開というものは皆無に等しく、個々のやり方が暗黙の了解の下実施されていた。長く、そのような状況で業務を行っていた者にすれば、研修を自ら率先して受けることや新しいことへの取り組みには、抵抗感があったことは否めず、視野を広げるために看護協会或いは日精看、日精協主催の研修会に出張扱いで参加させるようにした。

## 2 中高年者の活用

当院は圧倒的に中高年の看護職員で占め、20～30代は数えるほどである。中高年の職員は地域に基盤を持っており、また当院勤務も長い者が多く精神障害者との家族的な関係が構築されている。この特性を活かし社会的長期入院患者が多く占める精神療養型の職場に配置し、生活介護をも含めた看護業務の域で活躍して貰っている。また、看護職員も中高年化することでの加齢に伴う看護技術の精度が衰えることも否めず、その点、精神科看護技術は精神面へのアプローチが中心なため、人生経験で培った部分も含め、果たす役割は大きく感じている。定年を迎えた者も、就業規則に基づいて、業務遂行が可能で職場長の推薦がある者は、夜勤業務も含め継続して常勤として殆どの方が活躍している。定年後2～3年で夜勤継続が困難な傾向があり、心身の体力を考え本人の申し出により日勤業務だけにしている。看護職員や夜勤者確保が困難な地域だけに、定年後の職員が精神療養型病棟で継続勤務して頂けるのは評価している。ただし、給与削減から仕事の意欲や責任感が薄らいでいくのもやむを得ず、その点を正職員と同様な意識で実施してもらうためにはどうしたらよいか、今後の課題と考えている。

## 3 学生採用及び修学金の活用

外房地域に唯一存在する看護学校として夷隅准看護師学校があるが、当院では介護職の中からであったり、各近隣の高校を回り学生確保に毎年奔走している。働きながら尚且つ病院に申請すれば修学資金も受けられ2年で准看護師資格が取得できることや、同じ法人内で市原市の病院に移籍し市原看護学校へ進学すると入学金の減額など特典もあり、4年で看護師資格を取得する者も毎年1～2名いる。そしていずれその者たちが当院に戻り若い看護師世代として活躍して貰っている。ただ、従来積極的に進学をアプローチしていなかったため、看護学校への進学者が少なかった。現在学生は10名おり、全員に進学を基本に勉強を勧めることを入職時より強くアプローチしている。介護職員で看護職を目指したい者には、教育委員から受験勉強に向けたサポートも行っている。

### . 成果

- 1 入職時の各職場研修は、今年は看護師2名（常勤・非常勤）介護福祉士1名を対象に実施したが、臨床経験はそれぞれ有していたため、看護師の場合は、常勤、非常勤という勤務時間や役割の範囲により研修時間を縮小した。研修者の報告書を見ると入職直後で落ち着かない環境であり、緊張が続くが最初に経験したことで、今職場で仕事をする上で他の病棟の事情がある程度推測できたり、他部署の職員にあったときに声をかけてもらったりと、病院に打解ける機会となったという意見があった。受け入れ側については、短期間であり目的が明確なので、それにあったスタンスで説明や見学をさせ、

一緒に出来ることは関わって貰うなどしていた。特に業務への支障はなく、返ってマンネリ化している職場などは職員にとっていい刺激になったということである。

- 2 中高年者の活用については、現在、100%定年後継続雇用されている。これは職場の人員確保と言う点や夜勤者確保、さらに本人が健康であるためこのまま継続することを希望されていることが、100%という結果になった。また、中高年者の職場配置を社会的長期入院患者のいる病棟に配置することで、視力や体力的な加齢に伴う問題もコミュニケーション力を必要とする職場にすることで活躍の場を確保できている。
- 3 学生採用については、前記したように通例になっており、これは地域の看護学校や関連する病院などにも周知されているおり、応募者は年々多くなっている。また、高校の就職活動などは、その成果で確保できたという実例は今のところない。地域柄、条件が良いという口コミが一番周知される方法と言える。修学資金については、授業料等の補助を行い2年間で210万円余りを支給している。基本的に1学期末の試験の結果で合格点に達したもので希望する者を対象にしている。昨今は、既婚者が増え修学金を希望する者は現在10名中全員である。これは、学業と生活を継続していく上で重要な支援となっている。さらに看護師学校の進学を希望する者についても同等の支援を行っている。ただし、看護学校が近隣になくまた倍率も高いため進学希望者は毎年1~2名程度である。

#### **．今後の課題**

- 1 . 当院だけではなく、この地域全般に言えることは、看護師学校がなく看護師確保が困難を極めている現状や少子化から若い世代確保が困難になってきている。逆に言えば中高年者が多くなり継承する世代の確保をどうするか大きな課題となっている。
- 2 . 潜在看護師の発掘には、医療法人としては手段がなく公的機関が呼びかけても一桁程度の採用ということからも潜在看護師の確保は対策すら難しい。特に精神科というイメージが医療職者の間でもマイナスイメージを持っているため、この弊害をどう切り崩していくかが課題とも言える。
- 3 . 中高年者が多くなっていることから人件費のコストパフォーマンスも厳しい状況となっており、契約社員への移行について、事務部やオーナーと具体的に検討していく必要があると考える。

<b>病 床 数</b>	<b>3 6 9 床</b>
<b>入院基本料</b>	<b>精神閉鎖 1 5 対 1、精神療養 30 対 1、内科療養 25 対 1</b>
<b>看護職員数</b>	<b>正職員 76 人 非正職員 11 人</b>
<b>平均年齢</b>	<b>47.9 歳</b>
<b>離 職 率</b>	<b>11%(2009 年度)</b>