

看護師確保が困難な地域の取り組み



要旨

様々な媒体を駆使した募集活動と中高年者の採用や多様な勤務形態の導入

当院の看護部の理念は、「患者様の安心、安全を重視し信頼される看護を実践する」ことを掲げ、確保定着に取り組んでいる。

平成 20 年 4 月、医療法人として再出発したが、前年から深刻な看護師不足を抱えており、民営化と同時に可能な限りの媒体を活用して看護師募集活動を行った。町の広報誌を中心に新聞の折り込み広告、職員による看護師紹介には紹介料を支払うなど、あらゆる手段を駆使して募集を行った。

さらに、応募者の面接・採用に当たっては、夜勤専従、日勤専従、パートなど職員の生活スタイルに応じた短時間の勤務体制を導入した。また、定年退職後の看護師等にも採用窓口を広げ確保した。結果的に十分な充足には至っていないが、なんとか 10 対 1 の看護基準が満たされている。

はじめに

鋸南病院は、平成 20 年 4 月 1 日、町営病院から指定管理者による公設民営化の病院として再スタートした。前年の平成 19 年 4 月に看護師不足のため、2 病棟（71 床）から 1 病棟（33 床）に減床したが、当時、病棟は療養型と一般病棟の 2 病棟であったが、いずれかの病棟閉鎖が必要となり、地域や近隣の医療状況を検討した結果、療養病棟を閉鎖し必要度が高いと考えられた一般病棟を生かすことになった。一年後、民営化されてからも一般病棟は 33 床で継続されることになった。民営化当初は、13 対 1 の看護であったが、ぎりぎり 10 対 1 看護へ移行できる人員であったため、平成 20 年 10 月から移行した。以後、現在まで看護師の病欠や退職者などで、10 対 1 看護が基準に満たない月もあり看護師の増員が急務になった。

看護職員の確保定着についての理念

当院は昭和 23 年、町立の診療所からスタートした病院である。平成 19 年、町財政の悪化から廃院の危機に直面したが、病院存続に対する住民の強い要望もあり、現行職員が経営を引き継ぐ形で公設民営化された病院である。従って、病院を存続させ維持していくことは地域住民に対する責任であると考えている。

また、病院経営上 10 対 1 看護を維持していくことが重要になっているが、現状では、1 人の看護師退職でその維持が難しい状況に陥る。余裕の無い体制では夜勤回数も増え、スタッフの不満や不安が募りモチベーションの低下につながる恐れがある。看護部理念である「患者様の安心、安全を重視し信頼される看護を実践する」を忠実に進めていくためにも看護人員を確保していきたい。

ワーク・ライフ・バランスの導入に当たっての体制づくり

病院運営の意思決定は経営者会議において行われている。

・会議のメンバーは病院長、看護師長、医師 2 名、事務長。

・会議は毎週月曜日 17時から18時。・即断即決である。
看護師募集に関しても新たな組織作りは行わず、経営会議で話し合われ決定し実施されていった。

・取り組みの実際（実施状況）

看護師募集は、最重要課題として民営化されてから経営会議で話し合われてきた。民営化される前は、その必要がなかったことから全面的な募集活動は行われていなかった。そこで下記の内容を決定し順次実施に移していった。

1. 看護師募集の方法

- ・千葉県看護協会に募集登録。・各種メディアに募集広告を掲載。インターネットや携帯電話の人材紹介と契約。更に、人材派遣会社と契約。
- ・町の広報紙に掲載を依頼。・看護師募集の垂れ幕を作成し、病院正面玄関前に掲示。
- ・職員には看護師を紹介した場合の紹介料として、一人につき10万円を提示し紹介者を募った。
- ・新聞折り込み広告（クリエイト アイテム）



●【正・准】看護師（正職員）…若干名
【月給】245,000円～ ※夜勤手当別途
（准・225,000円～）

●【正・准】夜勤専門看護師…若干名
【給与】正着：1回40,000円 ☆月2回以上可能な方（2交代制）
准着：1回38,000円

【時間】【日勤】9:15～17:15 【夜勤】16:15～翌9:15 【休日】4週8休、年末年始
【待遇】社会保険、退職金制度、保育料等補助
【応募】お気軽にお問合せ下さい。（土、日、祝除く）

医療法人財団 鋸南きさらぎ会 安房郡鋸南町
鋸南町国民健康保険 鋸南病院 保田359
http://www7.ocn.ne.jp/~kyonanhp/ ☎0470-55-2125（担当/平農木）

2. 中高年者の活用

当初から年齢制限は設けず、応募者は師長が面接し決定した。働く意思是強いものの介護型療養病院での経験が長かったり、定年後は夜勤専従で同じ病院に勤務していたなどの理由で、経験や年齢、勤務時間に不安を訴える場合もあった。それに対して下記のような勤務状況を説明した。

- ・最初の1ヶ月間は見習いとして、常に看護師とペアを組んで業務を覚えてもらう。
- ・2ヶ月目は夜勤を入れるが、これも見習いとしてペアを組む。
- ・3ヶ月目からは1人立ちするが、双方の判断で見習い期間を1ヶ月延ばすこともある。
- ・3ヶ月間は試用期間として見守り、正式採用を決定する。

3. 多様な勤務形態

看護職員の確保定着のため、応募者の希望を全面的に受け入れ、それぞれのライフスタイルに応じた勤務時間、曜日、日数を考慮した。具体的には、下記のとおりである。

勤務時間は、日勤：8時15分～17時15分、夜勤16時15分～9時15分

パート：8時15分～13時30分、8時30分～17時15分、9時～17時15分

曜日は、月曜日から金曜日を希望、月・水・木曜日の3日間を希望などの変則勤務

常勤を希望するが、夜勤は出来ないという場合でも夜勤免除の対応を実施

平成22年4月には、夜勤専従の看護師募集も実施した。

・成果

1. 各種募集広告の掲載

電話での問い合わせはあったものの、面接にも至らなかったケースが殆どであった。その中で最も効果的だったのは、新聞折り込み広告であった。「夜勤専従者1回4万円」には多数の問い合わせがあり、面接の結果3名を採用した。その他は、自宅近くの病院を探していた、募集をかけているかもしれないと思った、今より通勤時間が短い病院を探していた、今より給料が多いところを探していた等、募集広告を見ないで応募して来た人たちであった。なお、職員は知人らに声かけを行

ったが紹介には至らなかった。

2. 中高年者の雇用

50歳代の問い合わせはなかったが、60歳以上は4名採用したが、継続者は大学病院を定年退職した1名だけである。継続に至らなかった3名の内1名は主に遠距離通勤で交通手段が難しかったことが上げられる。他の2名は介護型療養病院での勤務が長く、一般病院の勤務が負担になったことが主な要因であった。その内の1名は、見習い期間を1ヶ月延長したが、体調不良を訴えるようになり休むことも多かった。他の1名も9ヶ月間頑張り、病棟業務やスタッフにも馴染んでいるように見えたが、当人は毎日の緊張感が強く、体調不良を起こしていると訴え希望退職となった。

3. 多様な勤務形態

パート者は、半日勤務の場合外来勤務としほぼ1日勤務が可能な場合は病棟勤務とし、問題なく定着した。しかし、常勤で夜勤免除をした1名については、当初からスタッフの間で不公平であるとして不満が出ていた。当人の態度も問題視されるようになったため、1年後改めて夜勤の打診と態度の改善を求めたが結局、希望退職した。夜勤専従者の採用は当初、スタッフ間で疑問視する傾向が見られた。しかし、一般病院で10年以上のキャリアを持っていることや、面接での好印象、更に事前に行うオリエンテーション内容や、見習い期間に習得してもらった内容を文章化し示したことで、とりあえず一緒にやってみようという意思統一が図れた。実施1ヶ月が経過し、夜勤専従者たちのやる気やしっかりした知識と技術に接し、スタッフ達の不安は払拭された。

・今後の課題

中高年者の採用や多様な勤務形態の問題点は、現場で働くスタッフの理解と協力が鍵を握ることであると思う。それを軽視すれば些細なことで不満や軋轢を生むことがある。従って、採用に当たってはスタッフに対して、十分な説明を行い理解と協力を求めていくことが大切であると感じている。今後も看護職員の確保のため、ワーク・ライフ・バランスによる募集は継続していくが、課題は一定の基準を設けて遵守していくことである。例えば、

1. 常勤の場合は、夜勤を行うことを原則とする。難しいようであれば、一定期間(3ヶ月程度)のみ夜勤を免除する。
2. 介護型療養病院と一般病院の業務の違いを考え、当人の理解度に応じて数ヶ月間、日勤業務や夜勤の見習いで教育期間を設けることも必要であると思う。

病床数	71床
入院基本料	10対1
看護職員数	正職員14人 非正職員7人
平均年齢	49.8歳
離職率	19.3%(2009年度)