

地域情報（県別）

【大阪】離職防止対策で新卒看護師の離職率が低下-宮井一郎・大道会副理事長に聞く◆Vol.1

医師やコメディカルを毎日面談、個別の悩みをヒアリング

2023年11月17日（金）配信 m3.com地域版

2024年に70周年を迎える大道会（大阪市城東区）は現在、11の病院・施設で急性期医療や回復期・障害者向けのリハビリテーション、人間ドック、透析医療、介護施設、在宅部門などの事業を運営。強固な組織力を目指し、離職率の低下や新たな人事制度の導入、人材育成、医療経営などに取り組んでいる。同会の副理事長兼森之宮病院院長代理の宮井一郎氏に大道会におけるこれらの取り組みや経営状況について聞いた。（2023年9月5日オンラインインタビュー、計2回連載の1回目）

▼第2回はこちら



宮井一郎氏

——1200人以上の職員が働く大道会の概要について、また森之宮病院とボバース記念病院（いずれも大阪市城東区）がどのような医療機関か教えてください。

私が院長代理を務める森之宮病院は、355床（一般病棟159床、回復期リハビリテーション病棟151床、地域包括ケア病棟45床）です。職員数（2022年3月時点）は769人で、そのうち医師が42人、歯科医師4人、看護師293人、准看護師8人、理学療法士78人、作業療法士52人、言語視覚士33人です。

急性期医療とリハビリテーション医療を併せ持った新しいスタイルの病院で、全ての病棟内にリハビリテーション室を配置しています。配置前は患者さんをスタッフのいる場所にお連れするという従来の考え方でした。配置後はスタッフが患者さんのいる場所に集まり、休日も休まずリハビリテーションを行っています。

ボバース記念病院は98床。職員数は223人で、そのうち医師が9人、歯科医師2人、看護師65人、准看護師2人、理学療法士30人、作業療法士32人、言語視覚士9人です。

小児期・青年期発症の運動障害を持つ方々に対して、生涯にわたり一貫した医療を提供することを理念とし、患者さんの個性や生活状況に応じて発達、機能、活動、生活の質、社会参加を高めるために多職種が連携して行うきめこまやかな治療を行っています。また脳性麻痺の発生要因、治療効果に関する最先端の研究を積極的に行い、その成果を国内外の学会や専門誌に発表しています。

——大道会の職員の離職率を減らすために取り組まれていることは。

私の方で、職員のその日の問題をその日のうちにキャッチできるようにすることが必要と考えました。そこで2002年から2019年まで、お昼の時間に駆け込み寺のようないつでも相談できる場所を確保し、悩みを抱えた職員が訪れた

ら20～30分かけて面談を行いました。この面談は毎日続き、延べ1000人近くの職員（医師50人、コメディカル950人）の悩みをヒアリングすることができました。コロナ禍から面談を中断していますが、また再開する予定です。

また、人手不足によるマンパワー不足や業務効率を上げるために、医療DXの推進をしました。特に2病院で利用している電子カルテは、2006年に森之宮病院が開業時に、フィリップス社と共同で開発したシステムで、業務のニーズに合わせたものに更新することができます。各部署の役職者が業務に必要なだと考えるシステムを設計できるのです。電子化に不慣れな職員もいましたが、講習を行い、何度もシミュレーションして訓練し、スムーズに導入することができました。他の医療機関でもこのシステムを20ぐらい導入しているそうです。

さらに広報誌を職員向けに2020年から出しています。職員のプロフィールや好きな事、休みの日はどんなことをやっているかを掲載し、職員同士で共有しています。これらの取り組みにより、私自身は離職率が減ってきているように感じています。

——職員面談の相談内容はどのようなことですか。

医師の問題は、医師本人の業務が多いことです。このことで離職につながらないように、本人でないとできない業務や本人でなくてもできる業務の仕分けについて面談時に心掛けています。

コメディカルは、業務多忙時の医師や上司への接し方に悩む相談が多いため、私が言いたいことを言うだけでなく、まずは悩みについて傾聴します。その後医師や上司にも医局会議や管理者会議でこのような情報を共有し理解を求めています。私自身もこの面談を通して、私のメッセージが十分に伝わっていないことに気づかせてもらうことがあります。

——看護師の離職率はどのような状況ですか。

新卒看護師の離職率は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）流行前は7～8%でしたが、2022年は16%に倍増しました。2023年度は回復し4%程度に下がる見込みです。他の医療機関と比較しても少ない数字ではないでしょうか。

——何か離職防止対策など取られていますか。

離職防止対策は2013年から取り組んでいます。看護部の部長・副部長クラス4人が、入社してから日が浅い職員に焦点を当て、社会人としての一般的なスキルや法人の理念、経験年数に応じて身に付けるべき知識・スキルなどをしっかり伝えることで、離職防止につなげていきました。

具体的には、新人職員研修や入社2～4年目に行われる研修内容について検討しました。新人研修では、大道会の特徴や社会人としての心構えを理解する、組織に慣れる、対人スキルなどを学ぶ、分かりやすい報告のポイントなどを身に付けることを目指しました。2年目の研修は、業務における課題の整理の仕方と解決策の導き出し方の習得、3年目の研修は後輩指導のスキルの会得を教育目標としました。また4年目の研修は業務改善ができることを目標に、現場の問題に気付いて解決を図る意識の向上を身に付けることを目指しました。

その結果、2013年度に16.9%だった離職率が2014年度は14.8%、2015年度は10.5%と低下していきました。2013年4月に日本看護協会の「看護職のワーク・ライフ・バランス（WLB）推進ワークショップ」でWLBを積極的に推奨している医療機関を表彰する「カンゴザウルス賞」が当院に贈られました。

——森之宮病院はコロナ禍における経営で何か工夫されましたか。

2021年度は、COVID-19への対応を主体とした運営を余儀なくされました。森之宮病院では、2021年4月から集団ワクチン接種を開始したものの、この時期の第4波は最も厳しく、病床数355床を超えた受け入れや人工呼吸管理が必要な患者さんの対応を行いました。また他院で治療を受けた後の回復患者さんに対しても、地域包括ケア病棟や回復期リハビリテーション病棟で積極的に受け入れました。

第5波では、ワクチン普及の効果もあり、高齢患者さんの重症化は軽減しました。しかし、大阪府の新規患者数は1日3000人を超え、週末、夜間の受け入れにも対応しました。9月からは7階病棟東をHCUとして届け出した上で、重点医療機関となり、新たに認可された中和抗体療法を開始しました。

第6波では、大阪府の新規患者数は1日1万5000人以上となり、オーバーベッドでCT・外来・7階東病棟スタッフらが献身的に対応、年度末までに累計157例の患者さんを受け入れました。幸いなことに各病棟でクラスターを生じることなく、従来の診療も継続することができました。救急件数や入院患者数の若干の落ち込みはみられましたが、補助金なども活用することで、収支バランスを確保できました。経常利益の方は約8%上昇しました。

◆宮井 一郎（みやい・いちろう）氏

1984年大阪大学医学部卒業後、大阪大学医学部附属病院第2内科、住友病院神経内科、刀根山病院、米国コーネル大学などを経て、2000年大道会ボバース記念病院神経リハビリテーション研究部。2002年同院長。2006年大道会森之宮病院院長代理。2010年大道会副理事長。役職は大阪大学医学部臨床教授、日本リハビリテーション医学会代議員・専門医・指導医、日本神経学会代議員・専門医・指導医、日本脳卒中学会評議員・専門医、日本ニューロリハビリテーション学会理事、日本光脳機能イメージング学会理事、日本小脳学会理事、回復期リハビリテーション病棟協会副会長、日本リハビリテーション病院・施設協会理事、日本医療機能評価機構 評価事業運営委員、医薬品医療機器総合機構専門委員、Neurorehabilitation and Neural Repair, Associate editorなど。

【取材・文＝田中 嘉尚（写真は病院提供）】

記事検索

ニュース・医療維新を検索

