

## 医療法人社団 慶友会 青梅慶友病院

### (ア) はじめに

医療法人社団 慶成会 青梅慶友病院（以下「青梅慶友病院」という。）は、「自分の親を安心して預けられる施設」を目指し1980年に開業。生活、介護、医療の一体的に提供する高齢者専門病院である。病床数は700床、在院患者の9割が80歳以上である。職員は、医師、看護師、介護職、リハビリテーションスタッフ等多職種から構成される。職員数は786人（2017年12月現在）である。青梅慶友病院は運営方針のひとつに「職員満足の向上」を掲げており、多様な職種・勤務形態や納得できる処遇水準、豊富な学習機会の提供等を通じ、長く働ける職場環境を実現している（平均在職年数 看護師12.5年、介護職11.0年）。

高齢化の進展により医療介護サービスへの需要および社会保障費が増大し、社会保障給付の重点化・効率化が図られるなか、長期的には施設サービスへの給付抑制が推測される。また人材不足は他の産業に比較しても深刻であり、魅力ある職場づくりが、より一層重要となってくる。

こうした中で、青梅慶友病院では、患者の余暇活動や日常生活の援助、設備・備品の管理業務を担う職種として「生活活性化員」という独自の職種を設けるなど、先駆的な取り組みを行ってきた。生活活性化員においては、入職時より5年間程度その業務に就いた後、その後のキャリア（進学、資格取得等）について考えるよう入職前より説明されている。しかし、将来のキャリアのイメージを持たず、次のステージに向けた準備や自己研鑽が進まぬうちに数年が経過してしまう者もあり、計画的なキャリア形成を促すことが課題となっている。

このため、青梅慶友病院は、生活活性化員が自身の興味・関心、能力や資質に気づき、5年後、10年後のイメージを元に必要な教育を受ける等、自らのキャリアを選択するための機会の提供をねらいとして、セルフ・キャリアドックに取り組んだ。

### (イ) 人材育成ビジョン

青梅慶友病院の人材育成ビジョンは次のとおりである。

#### (i) 経営理念

自分の親を安心して預けられる施設をつくる

#### (ii) あるべき人材像

- a. 慶友の理念に共感し、患者様のことを自分の親のことと同様にして考え、組織の継続的な発展に貢献できる人
- b. 患者様（高齢者）を人生の先輩として尊重し、尊厳を守り、個別性を尊重し、状況に応じたケアを提供できる知識と技術をもつ
- c. 患者様だけでなく、ご家族様、周りの同僚もお客様としてとらえ、サービスマインドあるふれる対応ができる人

#### (iii) 人材育成方針

- a. ライフステージ（結婚、出産、育児、介護等）の変化に対応可能な職種、勤務形態等の環境整備を行う。
- b. 「トップによる理念教育」を基本とし、経営者との交流の機会を数多く設ける。
- c. 専門職としての知識・技術のアップデートを目的に、内部の専門看護師、認定看

護師、外部講師による院内講座を開講する。

- d. 介護職から医療専門職（看護師、リハビリ専門職等）への進学を支援するための奨学金、休職制度を設ける。
- e. 慶友病院以外の職場においても高く評価され、活躍できる人材を育成する。

#### (ウ) セルフ・キャリアドックの実施状況

青梅慶友病院では、社外のキャリアコンサルタントを活用し、生活活性化員 13 名を対象にキャリアコンサルティング面談を実施した。対象者は全員男性、平均年齢は 27.4 歳、平均勤続年数は 4.2 年である。以下その主な内容である。

##### (i) キャリア研修

2017 年 2 月 23 日、コンサートホールにて 90 分のキャリアセミナーを開催した。キャリアコンサルティング面談の趣旨や進め方を説明した上で、仕事の振り返りや能力・スキルの棚卸しのワークを実施した。

##### (ii) キャリアコンサルティング面談

1 回目（2017 年 3 月 16 日～5 月 8 日）は 13 名を対象に個室にて 1 人あたり 45 分間の面談を実施した。自らが目指す人材像を明確化しながら、短期的・長期的な心構えや行動プランの作成を行った。

2 回目（2017 年 7 月 24～8 月 28 日）は、退職者 1 名を除く 12 名を対象に 1 回目と同様、個室にて 45 分間の面談を実施した。1 回目の面談で立てた行動プランへの取り組みの振り返りと長期的プランの見直しを行った。

各自の設定した短期目標の傾向は、新人では、社会人としての基礎的な課題であるコミュニケーション（報告・相談）に関連する項目が多く挙げられ、ベテランは個人目標に加え、活性化委員のレベルアップという組織的な目標が掲げられた。また 2 回目の面談では、1 回目の面談で設定した短期目標について、半数以上が達成、または前進していることが確認された。

##### (iii) 上司へのフィードバック

1 回目のキャリアコンサルティング面談終了後、対象者の上司である師長に対し、面談結果のフィードバックを実施した。15 分～30 分でキャリア面談シート、計画表について説明を行った。

##### (iv) 取り組みについてのアンケート

2 回目のキャリアコンサルティング面談終了後、所要時間 10 分程度のアンケート調査を実施した。

アンケートの結果、仕事への前向きな気持ち、人脈作り、スキルや技術の向上について意識が向上した。一方、自らの力への気付き、将来の不安の解消では、他の項目よりも肯定的な回答が少なかった。

< 5 段階で「1. と思う」とした者が 7 割以上の項目 >

Q3 仕事への前向きな気持ちを持つことが重要だと感じた

Q5 キャリアでは、ネットワーク、人脈、人間関係づくりが重要だと感じた

- Q9 キャリアでは、自分が大切にしている価値観や仕事への想いを持つ重要性を感じた
- Q13 今の仕事や職場だけでなく、他の職場や他の会社でも通用する力を磨くことも重要であると感じた
- Q14 スキルや知識を身につけて発揮するだけでなく、自分なりに応用し、その向上に努めることの重要性を感じた
- Q22 仕事に対する気持ちや行動が変わり、キャリアアドバイスの面談を受けることができ、よかったと思う

(エ) 相談内容の結果・傾向等

相談内容から、次の3つの課題が浮かび上がった。それぞれの原因分析をその解決策の提案状況も併せて記載する。

- (i) これまでキャリアについて考える機会が少なかったため、院内外の仕事への知識・理解が不足しており、将来像が描きにくい
- 原因分析  
大学からの推薦による就職決定者が多く、自己分析やキャリアを検討する機会が乏しかった。
  - 解決策の提案  
3年目、5年目などにキャリア面談を実施する。院内の他部署、他職種の業務を体験する機会を設定する。
- (ii) 報告・連絡・相談、締め切り遵守など、仕事の進め方に課題がある
- 原因分析  
イレギュラーな事態（予定通りに進まない、多忙である）を報告することへの心的ハードルが高い。
  - 解決策の提案  
職種別の会議、研修等でテーマとして取り上げ、よりよい対応を身に付ける等、体得できる機会（ケース演習等）を作る。
- (iii) レクリエーションの実施についてそれぞれが模索している、段取りや協力体制の構築に課題がある
- 原因分析  
1病棟1人体制であり、よりよい実施方法についての情報共有が不足している可能性がある。
  - 解決策の提案  
熟練の生活活性化員による他部署の視察や指導を行う。

(オ) 評価等

青梅慶友病院は、セルフ・キャリアドックの実施を通じて、改善された事項や今後の課題及び取り組みを次のように捉えている。

- (i) セルフ・キャリアドックにより改善された事項  
キャリアコンサルティング面談により、将来像の明確化や、そのための情報収集が促進

された。先輩への相談や資格取得のスケジュール明確化など具体的な一歩を踏み出す者が多くいた。

(ii) 今後に残された人材育成上の課題

院内外の他の仕事への知識・理解が不足し、将来設計に苦勞する職員が複数いた。院内については他職種の業務を体験できるような場の設定やローテーションの検討が必要である。

(iii) 今後の取り組み

- a. 生活活性化員の資質向上のため、同職内におけるベテラン職員に指導的役割を付与し、知識・技術の伝達やメンタル面を含めた相談やサポートをできる体制作りを検討する。
- b. 他職種との交流や複数の職員で仕事に取り組む機会を増やしながらチームワークを醸成し、互いの仕事ぶりから職務の質を向上するヒントを得られるようにする。