

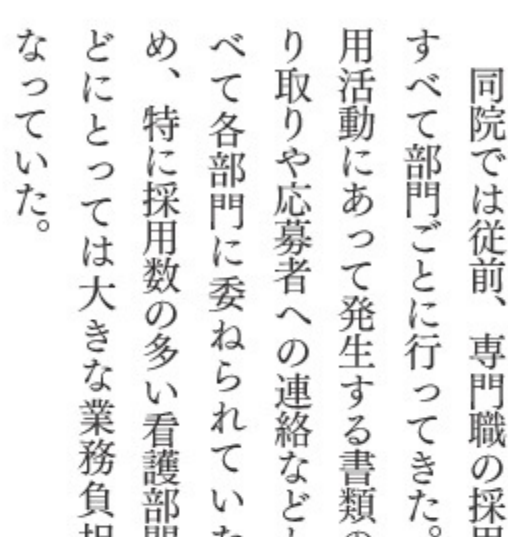
ケース② 医療法人小金井中央病院

多職種とコミュニケーションを図り

採用一元化の体制づくりを推進

採用担当の事務職を置き 採用・定着の仕組みづくりへ

1989年に栃木県下野市に開設した医療法人小金井中央病院は、一般病棟42床、地域包括ケア病棟43床、療養病棟50床の3種類の病床を有するほか、サービス付き高齢者向け住宅(特定施設)やショートステイなどの介護事業も併設し、予防から医療、介護までシームレスなサービスの提供に取り組んでいる。



本間貴昭さん(写真右)と上田賢祐さん。ともに医療経営士を取得している

同院では従前、専門職の採用はすべて部門ごとに行ってきた。採用活動にあって発生する書類のやり取りや応募者への連絡などもすべて各部門に委ねられていたため、特に採用数の多い看護部門などにとっては大きな業務負担となっていた。

そうした状況を受けて、総務課・医療政策課課長で医療経営士1級の本間貴昭さんは採用にまつわる業務の効率化と、より効果的な採用活動の展開に向けて、採用の一本化と人材の一元管理を行うことを提案、了承を得て取り組みを開始した。

「事務的な手続きは本来事務職の仕事ですが、事務部門の人材が不足していたことや各部門での採用活動の状況が把握できていなかったことなどにより、現場に負担をかけている状況でした。その頃、看護師を中心に採用がだんだん難しくなってきたため、理事長から担当者へ採用して採用体制を強化する」と、採用の一元管理の動きが加速しました」と振り返る。

図 採用活動のプロセス



採用側から見たプロセス

応募者側から見たプロセス

学校訪問においては 医療経営士の知識が役立つ

具体的には、上田さんが人員の過不足のニーズや状況を把握して必要に応じて募集をかけて採用活動を行うほか、新しく入職した職員のパフォーマンスなども行う。各部門長には、病院見学や面接などで協力を得る。また、それまで各部門長が行っていた学校への訪問などは、訪問のタイミングや継続性を確認したうえで、状況に応じて引き継ぎ。年1回程度は部門長が出向く機会を確保しつつ、上田さんによる訪問も行うことで学校とのコミュニケーションの機会を増やしている。

採用担当の配置により、これまではアプローチできなかった学校などにもあいさつに行けるようになり、法人を知ってもらえる機会も増えている。こうしたあいさつの機会においては、医療経営士取得のために学んだ内容が役に立つと本間さんは言う。

「普通の事務職が看護学校や薬学部に訪問しても、決まりきった自院の案内をするだけで終わってしまいます。その点、医療経営士の資格取得過程で得た知識を持っていけば、業界全体の流れや方向性を踏まえたうえで、相手と対話ができます。また、院内の多職種とのやり取りのなかで得た情報を踏まえて、より効果的なプレゼンテーションを行うことができます」と考えています。

入職直後の職員への ヒアリングを徹底

人材紹介会社とのやり取りも上田さんが一手に引き受ける。「紹介会社の方は自分が紹介した人材がどういう環境で働くのか、定着できるかなどを重視しているため、管理者である部門長と直接やり取りしたいという思いがあるのではないか」と考えています。しかし、病院側としては紹介会社とのやり取りをすべて部門長に任せたい。各部門の負担を減らしつつ、紹介会社が有効に活用するには、紹介

会社が求めている情報を採用担当者がきちんと把握し、情報提供できるようにしておくことが大切だ」と、上田さんは言う。

特に重要になるのが、「求人票に載らないプラスアルファの情報」だ。具体的には、人間関係や職場の雰囲気などの細かな情報を紹介会社の担当者に伝えるようになっている。紹介会社の担当者はそうした情報をもとに求職者にアピールできるため、それが動機となつて応募につながるのだという。つまり、事務職が採用に貢献するためには、医療現場とコミュニケーションをとりながら詳しい情報をヒアリングしておくことが不可欠というわけだ。

もう一つ、現在上田さんが力を入れて取り組んでいるのが、最近入職した職員へのヒアリングだ。自院を知った経緯や前職を辞めた背景、応募の決め手といった入職前の情報と、入職後の感想や困っていること、聞いておきたいことなど入職後の情報を把握するようになっている。これが、その職員の入職後のパフォーマンスになると同時に、今後の採用活動における貴重な情報となるからだ。そのなかか

自院の魅力伝える 広報の強化が今後の課題

さらに、採用の一元化による成果をきちんと測定するため、採用活動の各プロセスや入職後のフォロー体制について、詳細なKPIを設定し、評価を行っている。

「採用一元化に伴って各種データを収集・分析するようになったため、その効果を評価する体制が構築できたというレベルではありませんが、今後はデータをもとに状況を把握して早期に問題点を把握

し、しっかりと対策をとれるようにしていきたいと思っています」(上田さん)

採用担当の配置、採用の一元化に取り組んだ結果、2年弱の間に職員51人、うち看護師21人の採用に成功している。各部門からは「本業に注力できる」「業務のパフォーマンスが良くなった」「採用の負担が減った分、入職してきた職員への教育やフォローに時間を使えるようになった」といった声が聞かれている。また、これまでは応募がなかった学校から問い合わせの連絡がくるようになるなど、徐々に効果があらわれてきている。

プロセスの各ステップの精度を高めたところで、いざれ限界がきます

「採用一元化の精度を高めたところで、いざれ限界がきますので、応募者が応募先を検討するなかで当院が選択肢に入るための、PR活動に力を入れていく必要があると考えています」と上田さん。

自院の魅力を伝えるためのツール強化策として、▽病院パンフレットの刷新、▽院内広報誌の刷新、▽採用専用ホームページの構築、▽印象に残る名刺デザインを採用、▽リファラル採用(職員紹介採用)の体制強化、▽近隣の中小高校生向けの院内見学やキャリア教育の支援——などの広報関連の強化・見直しを視野に入れている。

「すぐに効果が出るものではないため、後回しにされてしまいがちな取り組みではありますが、長い目で見たときに今から実践していくことで効果を発揮すると考えています。もちろんこれは、採用担当者1人で行えることではありません。院内の各部門・多職種と一緒にしっかりと取り組む、当院の魅力をしっかりと発信していくことで、将来人が集まってくる仕組みづくりを推進できたらと考えています」と上田さんは展望する。

DATA | 医療法人小金井中央病院



住所: 栃木県下野市小金井2-4-3
TEL: 0285-44-7000 URL: http://www.koganei-chojo-hp.com/
理事長: 田中 昌宏
病床数: 135床(一般42床、地域包括ケア43床、療養50床)
職員数: 247人(2018年12月1日現在)

さらに、採用の一元化による成果をきちんと測定するため、採用活動の各プロセスや入職後のフォロー体制について、詳細なKPIを設定し、評価を行っている。

「採用一元化に伴って各種データを収集・分析するようになったため、その効果を評価する体制が構築できたというレベルではありませんが、今後はデータをもとに状況を把握して早期に問題点を把握

し、しっかりと対策をとれるようにしていきたいと思っています」(上田さん)

採用担当の配置、採用の一元化に取り組んだ結果、2年弱の間に職員51人、うち看護師21人の採用に成功している。各部門からは「本業に注力できる」「業務のパフォーマンスが良くなった」「採用の負担が減った分、入職してきた職員への教育やフォローに時間を使えるようになった」といった声が聞かれている。また、これまでは応募がなかった学校から問い合わせの連絡がくるようになるなど、徐々に効果があらわれてきている。