

紀和病院が 「新人看護師臨床研修センター」開設 全国初の ローテーション制養成システムを構築

医師では当たり前となっている初期臨床研修（ローテーション制度）を新人看護師研修に導入した、医療法人南労会紀和病院。「新人看護師臨床研修センター」という全国初となる取り組みについて、管理者である梅村定司副院長と、センター長に就任した上野恵副院長兼看護部長にプロジェクトの内容を聞いた。



梅村定司副院長（左）とセンター長に就任した上野恵副院長兼看護部長



「なりたい看護師になる」 人材定着への試み

——新人看護師臨床研修センター（Clinical Training Center／略称CTC）を開設することになったきっかけを教えてください

梅村 看護師は医師と比べて離職率が高い。その理由を考えてみると、やりたい看護ができていないということが最も大きいのではないかと感じるようになりました。医師の場合、将来、専門としていく診療科を自分で選んで進む道を決めます。看護師も志を抱いたときに、「こういう看護がしたい」という理想があったはずなのに、働き出したときに「自分のやりたいことができていない」と考える人が結構多いと常々感じていました。納得した仕事ができないと離職率は高まるのではないのでしょうか。

仕事を始めてから「望んでいた環境ではない」と感じた看護師の行動には、3つのパターンがあると考えました。①自分のやりたい仕事ではないと感じながらも与えられた仕事をこなしていく、②自分のやりたいことではなかったけれど、新しいやりがいを見つけてがんばる、③

やりたい仕事ではないので、やりがいを目指して転職する——③の看護師は意識も能力も高い人が多いので、病院としてはそういう優秀な看護師に辞めてほしくないのですが、転職してしまいます。こうした状況を何とか変えたいという思いがありました。

上野 昨年までのように入職後早々に各部署へ配属になると、希望や期待、理想との乖離が生じていたことも否めません。早急な手立てが必要だと考えていました。

「鉄は熱いうちに打て」 最初の1年が大きく左右する

——それを踏まえたのがジョブローテーションですね。

上野 1年目は一つの部署で働くのではなくCTCに籍を置き、病院の各部署をローテーションします。これは、知識や経験の偏りを防ぐ、さまざまな業務のなかで自分のやりたい仕事を見つけるための取り組みです。

梅村 病院としては、本人がどういう仕事をしたいのか、どういうところにやりがいを感じるのか——。いろんな部署での業務を担当してもらいながらやりたい仕事を

見つけてもらい、やりがいをもって働いていけるようにするのがコンセプトです。

——ローテーション制を思いついたきっかけはありますか？

梅村 医師の研修制度がヒントになりました。医師は初期研修で内科や外科など多くの診療科をローテーションした後に、専門とする科を本人が決定します。自由に選べる医師と比べて看護師は自由が少ないと感じ、自分の適性を見極めてもらい、なりたい希望をできるだけ叶えたいと考えました。

——新たな取り組みに対して、現場の医師や看護師に不安はありませんか？

上野 不安というより、想像ができなかったようです。

1年かけて各配属先をローテーションするというのがどういうものなのかイメージできない。新人看護師は1年かけて指導して育てていくのが通常ですが、2カ月程度で入れ替わっていくことに対して、「育てたという実感がないのではないか」という意見もありました。

梅村 戦力にならないわけ

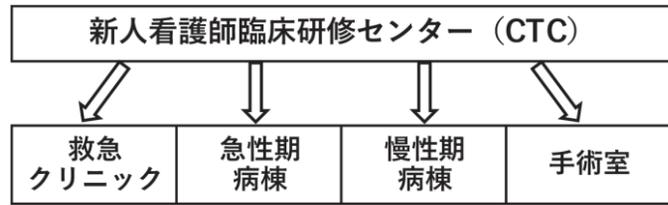
じやなく、研修しながらその場所です。実際に働いてもらいます。

上野 厚生労働省で決められた新人看護職員研修ガイドラインに則り教育していくので、部署は変わっても、積み重ねていく技術を習得する1年間の到達度合いは同じです。指導する側からすると、せっかく教えても2カ月経つと次の部署に移ってしまうので、きちんと育っているのか不安な点もあったと思います。しかし、指導者たちがつなぎ、伝えていくので成長は同じように進み、次の部署での戦力となります。



梅村 「二つの場所で1年間スキルアップしたほうがより戦力として期待できるのではないかと」と言う人もいました。しかし、私は医師になつて30年以上経ちますが、今から思えば、30年のうちの1年なんて微々たるものです。むしろ、新人としての1年目は一度しかないのですから、看護師としての一生を左右するかもしれないこの1年を大切にすべきではないかと考えています。これまでのやり方より一時的に負担が大きくなることはあるか

【CTCから新人看護師の配置の流れ】



* 1年目は全員が看護部長直轄部署「CTC」に在籍

もしれませんが、看護師としてやりがいをもつていきいきと長く働き続けてもらえるほうが、看護師全員にとって何倍もプラスだと確信しています。

ローテーションの難しさ 時間をかけて配分を構築

CTCを開設するにあたり、苦労したことはありませんか？

梅村 苦労というわけではありませんが、各病棟にたくさんいる看護師たちがCTCというプロジェクトを自分のこととして参加してもらえるかが、一番の課題だと感じていました。コアメンバーだけでなく、看護部全体がこのプロジェクトを自分のことのように考えてもらう必要があるからです。

上野 現場の看護師たちからも、「指導の中心は誰なのか」という声も聞こえました。このプロジェクトは、現場の看護師が中心であるというところがブレるとうまくいかないと思いました。

梅村 各ローテーション先で責任をもってもらうため、「どうやって1年目の看護師を育てるか」について話し合ってもらい、それをまとめて公表してもらいました。

さらには、作業部会を開いて毎月集まり、新人看護師が1年間をどう過ごすかという話し合いをかなりやりました。

上野 特に時間をかけたところといえば、指導者の役割の明確化とローテーションの年間スケジュールです。配属先のスタッフたちで時間の取り合いです。

梅村 最低限学ぶべきことを各部署で考えさせて、そのための時間の割りあてをそれぞれが主張し、調整しました。

上野 何度も話し合いを重ねるなど、かなり時間をかけました。この表は黄金のローテーションだと自負しています。

コミュニケーションの活性化に期待 目標となる看護師を配置

マイナス面だけでなく、期待できる点も多いと思います。

梅村 ローテーションの良いところは、一年を通せば全員が同じ業務を経験するので、同期メンバーとして横のつながりができ、良いことも悩みも共有でき、相談もできるとのことです。

上野 従来のやり方ですと、指導する側も他の配属先の新人看護師

のことを良く知らないことも多いのですが、ローテーション制にすることで新人看護師全員のことを知ることができそうです。指導者は全員を育てたと言えるので、看護部としてのメリットとも言えるでしょう。

梅村 CTCのもう一つのポイントには、各分野のスペシャリストである認定看護師をアドバイザーとして各部署に配置していることです。指導してもらうだけでなく、目標にできる看護師の存在を見つけて、自身の将来像をイメージしてもらおうのもこのプロジェクトの大事なところですね。次のステップとして、「自分はどういう看護師をめざすのか」ということを意識してもらいます。

野球少年は「大谷翔平選手のようにになりたい」と頑張ります。おかげさかもいれませんが、めざすべき存在があることがやりがいにつながります。

——入職1年後の配属はどのようになりますか？

上野 2月までローテーション研修を行い、本人の希望と指導者が見た適性を話し合いや評価面接を行いながら、3月に一度、配属を行います。看護部が求める部

れていますか？

梅村 CTCのコンセプトを考えたとき、周囲がどう思うか、間違っただけをやっている不安もありました。すると「学校としても、成り手が減ってきているのに就職して一年経たずに辞職した」と卒業生から聞かされるのが現状でした。「そうした状況を打開するためにもトライする意味があるので」と背中を押してもらったことで自信を持つことができました。

上野 そのとき初めて気づかされたのですが、学校の教育方針と病院の現場教育についてギャップがありました。ベテラン看護師は今の教育課程をあまり知らないし、学校は学校で、大事に育ててきた学生を引き続きしっかり育成してもらっているのか、不安を抱えていたのです。

梅村 それならば、学校の教諭に現場で働く卒業生たちを見に来てもらえる仕組みをつくらばいいと考えました。新人看護師たちも出身校の先生が来てくれると心強いですね。そこから交流が始まりました。

上野 学校の先生方に提案しても

らったのが公開授業です。当院だけでなく地域の病院から隣地実習指導者が授業に参加し、現在の教育課程を学ぶ機会をいただきました。その結果、学校側から「地域で育てる看護教育を考える会」を立ち上げ、それぞれの病院が交流をもって意識統一ができ、受け入れる病院が同じライン上で育成につながることに可能となりました。ゆくゆくは、病院と看護学校との人事交流にまでつなげたいと考えています。

——今後の展望を教えてください。

梅村 今回のCTCの目的は、患者さんはもちろん、病院で働くすべての人に信頼される看護師・Reliable Nurse（リライアブル・ナース）を育てることです。今後は、そうした看護師たちが働きやすい環境をつくり、頑張りや認め

「承認欲求」を満たしてあげることが重要だととらえていますので、どのようにして承認していくのか、それを公正・公平に評価していくシステムの構築も、私たち管理職の使命だと考えています。

上野 興味をもってもらえないと育成にはつながりま

せん。人を惹きつけるCTCにして、それを維持し活動を展開しながら素晴らしい看護師を育成すること——。それに尽きると考えています。

梅村 しっかりと知識と技術をつけてもらい、患者さんから信頼される看護師を育てていきたいです。いろいろな病院が看護師の確保・育成にあくせくしているなか、このプロジェクトが成功するのかわるか、注目されていると思います。モデルケースとして多くの病院に追随してもらえるように、われわれはまい進していきます。

【ローテーション研修年間スケジュール表】

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	2月未 ～3月
1班	急性期一般	手術室	地域包括医療	救急クリニック	障害者施設等一般	回復期リハ	地域包括ケア	急性期一般	手術室	地域包括医療	回復期リハ	プレ配属
2班	地域包括医療	救急クリニック	障害者施設等一般	回復期リハ	地域包括ケア	急性期一般	手術室	地域包括医療	回復期リハ	急性期一般	手術室	本配属
3班	障害者施設等一般	回復期リハ	救急クリニック	地域包括ケア	急性期一般	手術室	救急クリニック	地域包括医療	障害者施設等一般	回復期リハ	急性期一般	手術室
4班	回復期リハ	地域包括ケア	急性期一般	手術室	救急クリニック	地域包括医療	障害者施設等一般	回復期リハ	急性期一般	手術室	地域包括医療	救急クリニック
5班	地域包括ケア	急性期一般	手術室	地域包括医療	障害者施設等一般	救急クリニック	回復期リハ	急性期一般	手術室	地域包括医療	障害者施設等一般	回復期リハ

多くの病院が参考にできる 成功モデルを構築する

CTCの存在は、外部にも知ら



医療法人南労会 紀和病院
所在地：和歌山県橋本市岸上18-1
TEL:0736-33-5000
診療科目：内科、呼吸器内科、消化器内科、循環器内科、糖尿病・代謝内科、人工透析内科、内視鏡内科、外科、消化器外科、整形外科、脳神経外科、乳腺外科、脳神経内科、疼痛緩和内科、泌尿器科、皮膚科、精神科、麻酔科、放射線科、リハビリテーション科