

# 病院の魅力育む高齢者

## ▶ 特定医療法人 恵会 皆藤病院

### 企業プロフィール

- 所在地 栃木県宇都宮市
- 創業年 昭和43年
- 業種 医療業（精神科、神経科、神経内科、内科、歯科）
- 従業員数 310名（正規260名、非正規50名）

～44歳	45～54歳	55～59歳	60～64歳	65～69歳	70歳～
176人 (56.8%)	70人 (22.6%)	21人 (6.8%)	18人 (5.8%)	10人 (3.2%)	15人 (4.8%)

- 平均年齢 43.4歳
- 定年 なし
- 最高齢者 77歳

### ① 地域医療と共に育った生涯現役

特定医療法人恵会皆藤病院は創業以来、地域医療による地域社会への貢献を経営理念として、努力を重ねて来ました。また、院内ではこの経営理念の他にもう一つの理念があります。それは定年を考慮することなく「いつまでも元気に働く」という、文字通りの「元気で生涯現役」の労働観です。

この二つの経営理念は院長自らが率先垂範、機会あるたびに全職員に対して強調し、また院長自身は病院経営のみならず、地域の安全安心に関する活動においても、その功績が広く知られるところでもあります。

この結果、職員の永年の努力と相俟って、着実に成果の実を結び、現在では入院患者も400名に上る地域医療の中核病院として、重要な役割を果たしています。

特に、院長が訴えた「いつまでも元気に働く」の考えに共鳴した先輩職員の自己研鑽と改善努力により培われた「生涯現役」の職場風土は脈々と受け継がれ、絶えず直面する医療事故の危険性と、医療技術や医療機器のめまぐるしい発達の状況下にありながら、80歳近くになる高齢職員を筆

頭に、多数の高齢職員が活躍する職場として育つまでにいたりしました。

## ② 震災時に発揮された高齢職員の優しさと決断のリーダーシップ

昨年3月11日に発生した東日本大震災では、宇都宮市においても震度6強の強い地震に襲われ、多くの被害が出ましたが、皆藤病院でも6階建ての建物は大きな揺れに見舞われ、建物はじめ多数の器具・施設に多くの被害を受けました。

しかし物的被害もさることながら、400人に上る入院患者の安全確保と治療の継続は、医療機関としての最大の責務であり、もちろん皆藤病院としては過去に経験したことのない一大危機に直面した瞬間でした。

この時、パニック状態にある患者を落ち着かせ、混乱した職場に冷静さを取り戻させたのは、永年により培われた経験と知識から発せられた高齢職員の暖か味のある優しさと決断のリーダーシップによる賜物でした。

幸いにも高齢職員によるこのような働きにより、無事難局を打開する事が出来ましたが、これは大きく次の二つの要因があったからと言えます。

### その1 患者さんとの信頼関係

高齢職員は、日頃から患者さんに対して高齢者特有の人間味豊かな対応に心掛ける事についての強みを持っており、その結果、高齢職員と患者さんとの間には強い信頼関係による心の絆が育っており、特に入院患者さんから高齢職員による指導が受容されやすい関係にあったこと。

### その2 若手職員との信頼関係

高齢職員は、日頃より若手職員の相談相手としての指導的な役割を与えられており、また人間関係作りの上でも若手職員の潤滑油的な役割を果たす立場にあり、職場における信頼感が強いこと。

## ③ 高齢職員を高齢化させないために

誰でも平等に齢を重ね、いずれ高齢者となる事は止むを得ないことではありますが、皆藤病院では「年齢が高くなる＝高齢化、高齢化＝高齢者＝役に立たない」という考えではなく、年齢が高くなっても高齢化させず有

用な人財として活用する事こそが重要であると考えて取り組んで来ました。

それでは、これまで皆藤病院として高齢職員が活躍できる職場づくりに取り組んできた幾つかの事例をご紹介します。

### その1 高齢職員に役割を与え役割意識を持続させる。

職場に若い後輩が入り、育ち、新しい機器が導入されると、ややもすれば高齢職員に「自分の役目は終わった」というような、役割終了意識が目立ちました。そこで、この役割意識が生涯現役の源であり、役割終了意識が高齢化の大きな要因と考え、役割意識を持続させる為に次のようなことを実施しました。

① 経験してきた専門分野についてのアドバイザー的な役割を与え、培ってきた知識や技能技術の伝承の責任者とすることにより、高齢職員に職場の先輩としての役割意識を強めるようにしています。出来ない事より出来る事を見て、仕事内容によるワークシェアリングを実施しています。

② 一般的に新機器導入や最新技術への対応については、高齢者はついてゆくのが困難との理由から、高齢者の継続雇用時に敬遠される大きな理由ととらえられる面があります。

そこで、一つの業務を独りで担当させるという事ではなく、業務を細かく分解する事により、高齢職員でも従事可能な部分を見出し、高齢職員に対応可能な部分に従事させ、対応できない部分については他の者や他職場から応援をさせることにより、仕事の内容によるワークシェアリングを実施し、高齢職員でも職場の一員として役割を果たす事が出来るんだという喜びを伴う自信と役割意識を強めるようにしています。

③ 職場における信頼関係作りを後押ししています。高齢職員を職場のより良い人間関係作りのためのまとめ役とすることにより、高齢職員が職場でのチームワークのかなめ的存在へとっており、先輩としての役割を果たせるよう応援しています。

### その2 心身ともに健康を目指す

老若男女を問わず心身ともに健康が重要であることは言うまでもあり

ませんが、特に高齢職員の健康は高齢者雇用の重要課題であり、一般の職員の健康管理と併せて、皆藤病院ではいくつかの取り組みを実施して来ました。

① 患者の方々に対し、皆藤病院としてはアットホームな在り方・接し方を基本とした職場づくりに努力して来ました。その結果、職場では長幼の順序が大切に考えられるようになり、高齢職員は職場における親や年長者としての役割を果たしながら、患者の皆さんのみならず職員から心の拠りどころとしての信頼を得るにいたりました。

② 定期・不定期による面談実施により、本人の状況の確認と、無理をさせていないかを確認すると共に、本人の希望に応じた柔軟な勤務制度を採用しています。

③ 健康診断は皆藤病院内での実施が可能ではありますが、皆藤病院の者が診断するとなると、職員の中には受診を嫌がる人もいます。

そこで診断結果のフォローもあわせて外部機関に依頼して実施し、必要によっては皆藤病院カウンセラーによるカウンセリングを実施しています。特に健康変動が起きやすい60歳以上の職員に対しては、職場責任者からの情報収集を基に、逐次面談を実施して健康チェックの回数を増やしました。

### その3 新人の育成と障害者雇用へ的高齢職員の活用

皆藤病院では、当然のことながら計画的に一般教育および専門教育を実施し、院外の研修会へ参加した時には、参加した職員による参加報告会を開催して、研修受講内容の共有化を図っています。また、特に新人や障害者雇用についての教育は、高齢職員にマンツーマン方式により担当してもらい、新人の早期戦力化と孤独に陥り易い障害者の職場導入に、高齢職員の思いやりのある優しい人間性と豊富な知識・経験および技術技能が大いに役立っています。

### その4 職場を離れた部活動やイベントの奨励

多くの入院患者と外来患者を抱えている関係上、職場を離れた活動はいろいろと制約を受ける面が多々ありますが、可能な限り部活やイベントを実施して、職場の人間関係の向上と、職場に楽しい話題が生ま

れるよう努力しております。

#### ④ 高齢職員の声

以上のように、皆藤病院では多くの高齢職員が各職場において活躍していますが、高齢職員からは次のような声が多く聞かれ、皆藤病院内に生涯現役の気風がますます強く育っている事が感じられるところです。

Aさん（看護師、77歳）の声

病院のみんなのおかげで、この齢になっても仕事ができる事にとっても感謝している。この気持ちを忘れずに、健康に注意しながら病院そして社会に役立つ人生を続けたい。

（職場の声）幅広い知識をもって、意欲的に働く姿は、正に頼りがいのある大先輩です。

Bさん（看護師、71歳）の声

健康に留意して、いつまでも役立ちたい。私の人生はまだまだこれから。

（職場の声）意欲をもって働く姿を尊敬し見習いたい。

#### ⑤ 今後の課題と抱負

皆藤病院の「地域医療」と「いつまでも元気に働く」の経営理念は、創業後44年間の時間を通じて揺るぐことなく培われ定着して来ました。この成果は、創業時に在籍していた先輩職員の並々ならぬ努力に負うところが大きいものがありますが、皆藤病院の規模も拡大するにつれ職員数も次第に増加するなか、この創業時の精神を絶やすことなく継承してゆく事こそが、皆藤病院としての最重要の課題と考えています。

今後は経営陣を中心に職員一丸となって、更に地域社会に貢献できる医療体制の充実と、更に元気で明るい生涯現役の職場づくりに努力を重ねる所存です。