



職員の確保・定着に向け 人材マネジメントに奔走



病院から診療所、介護事業所など一貫した医療・介護・健康づくり・生活支援のトータルサービスを提供するこひつじ会グループ本部で人事部課長を務める横田泰洋さん。多職種と協働しながら、医療・介護において最も重要な人材のマネジメントに力を注いでいる。

★ Point ★

できるだけ現場に足を運ぶことを心がけている横田さん。現場で各施設の管理者などと考えをすり合わせながら面接などを行う。

★ Point ★

徐々に拠点が増えたことで目が届かない施設が出ないように、必要に応じてウェブ上で運営会議を開催。状況把握に努めている。

横田さんのある一日

- 8:30 グループ内診療所訪問、医師の入職対応打ち合わせ
- 9:00 看護師面接
- 9:30 面接結果打ち合わせ、運営方針や人に関する相談対応
- 10:00 入職予定者オリエンテーション
- 12:00 昼食
- 13:00 本部に戻り、事務作業
- 14:00 職員面接
- 15:00 ウェブでの有床診療所運営会議に参加
- 15:30 医師面接
- 16:00 管理者会議に参加
- 17:00 事務作業 (グループ内の医師勤務調整、医師勤務表作成、面接日程調整、内定通知書作成、提案資料作成、紹介会社・応募者からの電話対応)
- 19:00 退社

こひつじ会グループ
経営企画室人事部課長

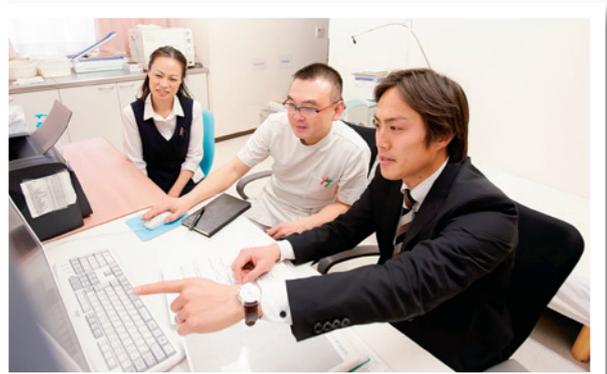
横田泰洋さん

医療経営士1級

Profile

よこた・やすひろ ● 法政大学工学部を卒業後、メーカー系SE、IT・メディカル領域の採用コンサルティングの経験を活かし、2010年こひつじ会グループ経営企画室に入職。人事部門の立ち上げから携わり、15年より現職。基本情報技術者





時間の許す範囲で現場に足を運び、現場の状況を把握したり情報を提供する

できるだけ現場を訪れ 専門職を巻き込む

千葉県を中心に、病院、診療所、介護事業所などを手掛けているこひつじ会グループ。グループ法人ではフィットネスや特別養護老人ホームなどを展開し、医療経営士1級の長沼信治CEOによる指揮のもと、一貫した医療・介護サービスの提供に力を注いでいる。

2015年度に行われた第3回「医療経営士1級」資格認定試験に合格した横田泰洋さんは同グループの本部に設けられた経営企画室に所属。人事部課長として、グループ全体の採用活動全般のほ



本部の管理者会議にもメンバーとして参加し、人材に関するさまざまな提案を行っている

か、新規事業の設立支援、医師をはじめとする職員からの相談対応、新人教育、福利厚生運用、障害者雇用推進など多くの業務を担い、1000人を超える人材のマネジメントに奔走している。

今こそ人事担当として業務を遂行する横田さんだが、入職当初は人事部が存在せず、協力者が一人もいない状況からのスタートだった。

「従来、施設ごとに行っていた採用活動を本部に一本化することが最初のミッションだったので、現場からの反発もありました。そこで、可能な限り現場に足を運んで、グループの方針に合った人材を確保



多くの拠点があるため、必要に応じてウェブでの会議を実施

して全体で育てることの重要性や、施設ごとの採用のデメリットなど自分の考えを話し、各専門職の理解が得られるように努めました。

顔を合わせて考えをすり合わせながら周りを巻き込むことで、人事部が構築できたのだと思います」と当時を振り返る。

現在、業務において最も大きなウェイトを占めるのは採用活動。年間700人以上の書類選考、約250人の採用面接を行う横田さんが重視しているのが、組織運営を十分に理解したうえで判断だ。

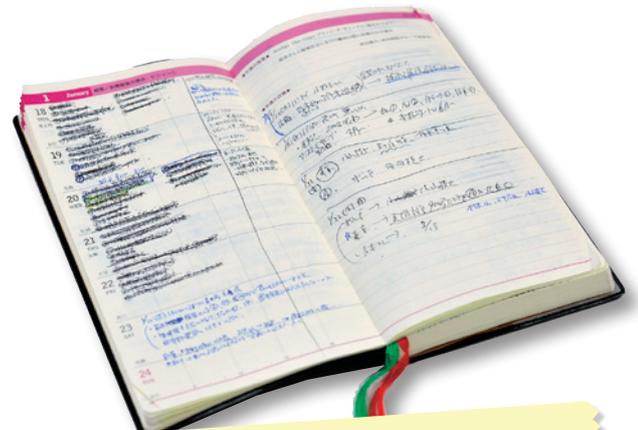
時には「人手不足の解消のために採用基準を大幅に下回っていても採用したい」という施設責任者と意

見がぶつかることもあるが、状況をきちんと確認しながらグループの現状や将来を見据えた採用に努める。

「組織が大きくなればなるほど、経営者の考えや組織の方向性をすべての職員に浸透させるのは難しくなります。経営層の考えを伝えるとともに、現場のニーズをキャッチして運営に活かす橋渡し役を担えればと思っています」

人材の定着に向けた プロジェクトをスタート

現在横田さんが取り組みたいと考えているのが、これまでの採用活動中心の人材マネジメントから、離



医療経営手帳!!
常時携帯し、1年が経つ頃にはボロボロになる。その日に行うべきタスクを記入し、それをクリアしたら塗りつぶしていく、タスクリストとしても活用している

杉山 誠

医療部・統括医師部長



私は医師部長で、法人全体の医師を統括する立場にいます。診療そのものは別として、医師の労務管理や人事に関することは、横田さんにすべてお任せしています。

特に採用については、横田さんに絶対の信頼を置いています。困難な求人でも、あの手この手で工夫し、とにかく結果・成果を出してくれます。また、採用にあたっての「目利き力」も非常に高い。医師の採用面接には、私と2人で臨みますが、私よりずっと若いのに人間の見極めが的確で、本当に頼もしく思っています。

医師というのは、ある種「ヒエラルキーの頂点」で、独特の価値観を持つ人が多いです。それだけに、非医療職の横田さんが医師にあれこれ「モノ言う」のは、苦勞も多いことと思います。それでも、きちんと役割を認識し、対医師であっても苦言を呈するべきところではしっかりと意見する。法人全体の「チーム力」を高めてくれる、実に頼りがいのある存在です。

奥山隆之

高洲訪問クリニック施設長、臨床工学技士



施設長ともなると、ほかのスタッフにはなかなか相談ができず問題を抱え込んでしまったり、解決策が見いだせずに悩みがち。そんなときは、人事についてはもちろん、それ以外のことも横田さんに相談することが多いです。横田さんは冷静で、現場の事情は汲みながらも組織運営という視点も踏まえて話をしてくれるので、ありがたく思っています。

また、次世代会議のメンバー同士でもあるので、今後グループがどう展開していけばよいか、未来の話をするのも少なくありません。医療経営士という資格を通じて経営のことを学んでいることもあり、医療や介護の将来像を踏まえてさまざまな角度から深い話もできます。それぞれの視点が違うので意見がぶつかることもありますし、過去にはけんかになったこともあります(笑)、それだけ本気で話し合うことのできる仲間は貴重な存在です。

グループの仲間とともに
地域から必要とされる
事業を展開していきたい



職防止を重視した活動への転換だ。「人材を確保しつつグループの総合力を高める観点から、求職者を惹きつける活動と、入職者を惹きとめる活動の2つに力を入れたらと思っています」と話す。

具体的には今年1月から、横田さんが中心となって人材の定着化に向けたプロジェクトを開始している。新人に対して入職1カ月後と6カ月後に現場管理者によるフィードバック面談を実施し、課題や悩み、ゴールイメージの共有を上司と図る機会をつくることで成長を促すとともに、入職3カ月目に人事部による新人研修を行うことで上司とのコミュニケーションについての確認も行うという流れだ。採用後の職員を専門職と人事がタッグを組ん

でサポートしていく仕組みをつくり上げた。医療部の協力を得てスタートし、今後は福祉部などにも展開していく方針だという。

また、福利厚生の実にも注力。過去には、福利厚生のアウトソーシングサービスを提案し、それが採用されて導入後、離職率の低下にもつながった。

「職員が働きやすい環境をつくるのは私の重要な役割の一つですから、労働環境の改善のために、今後もさまざまな提案をしていきたいですね」と、横田さんは意欲を見せる。さらに今後は、教育研修体制の構築も視野に入れている。

このほか、50歳以下の人材で構成される「次世代会議」のメンバーにも選出され、リーダーを務めている横田さん。

「職種に関係なく選出された7人が集まって、10年後、20年後の方向性についてのディスカッションを行っています。それぞれ職種も経験年数もバラバラですが、グループの将来を語り合う仲間のような感じで、実際、この会議のなかでグループ内地域包括ケアセンター構築プロジェクトが立ち上がりました。今後もさまざまな仲間とともに、患者さんのためになる事業を展開したいと思っています」

こひつじ会グループ

住所：〒130-0013 東京都墨田区錦糸1-4-14 長嶋ビル4階

TEL：03-5611-5111

URL：http://www.kohitsujikai.or.jp/