

ワーク・ライフ・バランスの実現が課題 人を大切にすることが 仕事の質向上につながる

超高齢社会が到来し、医療現場を支える看護職の役割は増すばかりだ。しかし、夜勤を含む交代制勤務からなる労働環境は離職の原因の一つにもなっている。看護職のワーク・ライフ・バランス（WLB）の向上は患者のケアの質に直結する問題であり、病院経営者にとって正面から取り組むべき課題だ。そこで、柔軟な働き方や女性の活用に先進的な取り組みを実践しているオリックスの井上亮社長・グループ最高執行責任者（COO）と、日本看護協会の坂本すが会長が対談。働く人のWLBについて意見を交わした。



オリックス 社長・グループCOO
井上 亮氏

（いのうえ・まこと）1975年中央大学卒業後、オリエント・リース（現オリックス）入社。2003年投資銀行本部副部長、05年執行役、09年専務執行役、10年取締役兼執行役副社長、11年取締役兼代表執行役社長・グループCOOに就任し、現在に至る。

制度を整え働きがいを持てる職場に 井上氏

看護職が笑顔で働き続けられる職場づくりを 坂本氏

負担大きい看護現場
改善は喫緊の課題

坂本 高齢化が進むにつれて医療機関を受診する人が増え、患者さんのニーズも多様化しています。入院日数が短くなり、医療の高度化・複雑化も加速しています。看護職の負担は増すばかりです。

看護職は24時間365日、夜勤・交代制勤務で患者さんをケアします。やりがいがありますが、夜勤を伴う労働環境などが離職や体調を崩す原因にもなっています。看護職が意欲を持って働き続けられなければ、看護の質を維持することも難しくなります。

井上 看護職の大半は女性だと思えます。子育てや介護など、家庭での役割を背負っている方も多く、負担感は大いでしょう。責任感が強く、がんばりすぎてしまう人もいらっしゃるのでは？

坂本 1人の看護職が燃え尽き、離職してしまうと、周囲の負担が一気に増えて皆が疲弊してしまいます。つまり、1人のWLBを実現することは、チーム全体のモチベーションを向上させ、看護の質の向上につながるのです。看護職の笑顔ほど病院の利益になるものはありません。自分に余裕がなければ、患者さんの要望にきめ細かく応えるのは難しい。看護職のWLBをなおさりにすることは、病院経営にとって

看護職の夜勤・交代制勤務に関するガイドライン

夜勤の負担を軽減し、もっと安全で健康に

日本看護協会は、「看護職の安全と健康が、患者の安全と健康を守る」と考えています。看護職が安全で健康に働き続けられるように、夜勤・交代制勤務の負担を軽減するためのガイドラインを作成しました。

ガイドラインでは、夜勤・交代制勤務の現状と課題を整理し、「組織で取り組む対策」として、勤務編成の基準やマネジメント、人事労務管理のポイントなどを解説しています。また、一人一人の看護職が生活していく中で「個人で取り組む対策」も紹介しています。



ガイドラインについて>>>>
<http://www.nurse.or.jp/nursing/practice/shuroanzen/guideline/>

も大きなマイナスです。

井上 どんな職業にも共通していることですね。私は業務改革室室長兼副社長、特に支払いや入力業務を担う部門では適切な余裕を持って業務に当たれるよう改革を推進しました。余裕がないとミスにつながり、結果ロスとなります。患者さんの命を預かる看護職は、なおさら余裕が必要です。

坂本 日本看護協会は、「看護職の安全と健康が、患者の安全と健康を守る」と考えています。そこで、夜勤・交代制勤務の負担を軽減し、看護職が働き続けられる環境を整備するために、新たなガイドラインをつくりました。

看護職の安全と健康を守る職場づくりは組織の責任です。ガイドラインには、毎月の勤務表を作成する際に留意すべき項目を示したほか、看護職が心身ともに健康に過ごすためのヒントを盛り込みました。強制力はありませんが、看護管理者や病院経営者に実践してほしいと思います。

多様な働き方認め 女性の離職防ぐ

井上 ガイドラインを策定されたこと

とは、看護職を取り巻く課題を解決する大きな一歩になると思います。当社も様々な制度を整え、今では全社員の約4割が女性で、ワーキングマザー比率は10年前の約5%から約25%に、女性管理職の比率も約6%から約17%に拡大しています（3月1日現在）。

坂本 家庭と両立しながら、管理職としても育っているところが素晴らしいですね。

井上 より働きやすい職場を目指してフレックスタイムや短時間勤務を導入したほか、女性社員向けの研修も実施しています。例えば、若手の女性社員向けに開催するフォーラムでは、外部の講師や女性管理職と交流する機会を設け、長期的なキャリアを築く意識を育てます。

産休前・育休中の社員向けに開く懇親会では、先輩ワーキングマザーとの情報交換を通じて職場復帰後のイメージをつかめるようにしています。2010年度からは、女性管理職や主に営業担当のワーキングマザーを対象にメンタリングプログラムを始めました。経験豊かな先輩社員が、仕事やキャリアの相談に乗ります。こうした取り組みを通じて視野を広げ、キャリアアップしながら長期的に働いてほしいと考

働き方を見直して 選ばれる病院へ

井上 企業でも自社のDNAを受け継ぐ社員が辞めてしまうのは損失です。そうならないように、仕事も家庭も犠牲にしないで済む社内制度を整えるべきだと思います。看護職の仕事のモチベーションは何ですか。

坂本 社会貢献の意識が強くて、患者さんが健康になり、喜んでくれることが看護職の喜びです。逆に言えば、患者さんが良くなる過程が見えないと手応えを感じにくい。入院日数が短く



日本看護協会 会長
坂本 すが氏

（さかもと・すが）和歌山県立高等看護学院保健助産学部卒業後、同県立医科大学附属病院に入職（助産師）。1976年関東通信病院（現NTT東日本関東病院）産婦人科病棟、97年同院看護部長。2006年東京医療保健大学看護学科学科長・教授に就任。11年から現職。第一線で患者に接してきた経験を生かし、安心・安全な医療の実現と看護職の労働環境改善に尽力している。

えています。

坂本 日本看護協会も、短時間正職員制度など多様な働き方の実現を推進しています。一人一人のニーズに合った働き方を認めることで、継続的に働くことが可能になります。看護の専門職として能力を高めたり、マネジメントに携わっていくことも可能になります。

また、全国に55万～65万人いると推計されている潜在看護職（看護の仕事に就いていない有資格者）の中には、復職を望んでいる人も多くいます。柔軟な働き方が可能になれば現場復帰しやすくなるはずです。

離職率が低下し、人員が増えれば、現場に余裕が生まれ、看護の質は向上すると思います。その結果、患者さんの満足度と評価が高まれば、病院経営にもプラスになるはずです。

なっている現在では、自分の仕事の成果が見えにくく、モチベーションの維持に苦しむ方もあります。

今後、団塊の世代が後期高齢者となり、看護の需要は増大するとみられま。看護職の確保は、病院にとって喫緊の経営課題です。看護管理者や病院経営者には、無理の多い働き方を是正することで離職を防ぎ、潜在看護職の復帰を促し、看護職を志す若者に選ばれる病院を目指してほしいと思います。

井上 当社は、どんなに収益を上げている部署でも管理職に対しては、業務改革の意識を持つようお願いします。職場が改善され、結果として人材確保につながるからです。それは病院も同じはずですよ。

坂本 看護職がマネジメントに加われば、現場のノウハウを経営に生かせるでしょう。ガイドラインは規制ではありません。自分の病院を見つめ直すツールとして活用し、できることから改善を進めてほしいと思います。

井上 一番大切なことは、ガイドラインや制度が適正に運用されることです。そのためには各部署の管理職の制度に対する理解・浸透は欠かせません。当社でワーキングマザーが当たり前ののは、その結果です。働きやすい職場づくりが質の高いサービスにつながると思います。本日はありがとうございました。

看護職の仕事のことは ナースセンター

- 看護の仕事をお探しの方、もう一度看護職として働きたい方へ
看護職の相談員が条件に合う職場を紹介します。また、復職に不安のある看護職のための各種研修を実施しています。
- 困ったことがあったらまずはナースセンターへ
看護職の悩みを受ける窓口を設けています。職場や学校では相談できない不安や悩み、丁寧に対応します。
- 東日本大震災の被災地の看護職確保について
被災3県（岩手、宮城、福島）では、看護職の確保が困難な状況が続いています。被災地での就業を希望される方はぜひ、お近くのナースセンターにご連絡ください。



e-ナースセンター>>>> <https://www.nurse-center.net/>
※インターネット上で「看護協会」「ナースセンター」などの文言を使って、サイトへの誘引を行っている有料職業紹介事業者があります。ご注意ください。



公益社団法人 日本看護協会

日本看護協会

検索

広告

企画・制作＝日本経済新聞社
クロスメディア営業局