

令和 2 年 6 月 12 日現在

機関番号：25301

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2019

課題番号：16K12260

研究課題名(和文)訪問看護ステーションのオーナー管理者の管理基盤強化に関する研究

研究課題名(英文)A study on the owner manager of a visiting nursing station

研究代表者

佐々木 純子 (Sasaki, Junko)

岡山県立大学・保健福祉学部・准教授

研究者番号：50533361

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,600,000円

研究成果の概要(和文)：看護職自らが経営者である訪看STの管理の実態把握と管理実践での困難の認識を調査した研究である。オーナー管理者へのインタビュー調査からは、自ら開設したきっかけは「自分の思う看護がやりたい」という思いが中心で、管理者としての苦勞を自ら選んで引き受けることで「困難感はない」という認識が語られた。全国の訪看STを対象にした調査では、平均年齢、看護職員数、利用者数、残業時間などでオーナーと非オーナーに差がみられた。後継者育成では、オーナーでは育成での重要度に置いて、理念の継承、経営維持、社会的貢献、管理者への意欲で点数が高く、後継者育成の困難感では、社会的貢献、管理者への意欲での困難感が低かった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、高齢化社会の在宅ケアニーズに対応する訪看STの経営基盤強化への示唆を目的としている。訪看STが地域の社会資源として継続してゆくためには、組織としての責任や社会貢献への意識が重要であると考え、今回の報告は分析途中であり中間報告ではあるが、看護職自らが経営者か否かによって、管理困難感の認識の違いや、後継者育成での重要視する点や育成困難度に差がみられることから、看護管理者の経営者としての意識は、今後の訪看STの組織としての方向性にも影響していくことが考えられる。

研究成果の概要(英文)：The research was conducted to understand the reality of management of a visiting nurse station (ST) run by nurses who owner managers, and to investigate awareness of the difficulties in practicing nursing management.

The interview survey revealed that owner-managers do not consider those hardships to be difficulties because they chose to undertake the role. We investigated the differences between owners and non-owners using a questionnaire-based survey that was conducted for ST throughout Japan. The findings showed differences in the average age of the managers, the number of nurses, the number of users, overtime hours, and so on. In addition, the analysis focused on raising successors for management revealed that owner managers gained high scores, in terms of importance of raising successors, on a strong motivation to inherit the concept of a ST, maintain management, and contribute to society.

研究分野：在宅看護学

キーワード：訪問看護ステーション 看護管理者 オーナー管理者 後継者育成 経営者

様式 C-19、F-19-1、Z-19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

高齢社会日本の在宅ケアニーズへの対応を期待されている訪問看護ステーション(以下訪看ST)の数は、2012年以降順次増加の傾向ではある。しかし、その一方でマンパワー不足などでの廃業・休止の報告が後を絶たない状況が報告されている。訪看STの開設は一定の条件を満たすと開設できるが、その開設主体は様々である。訪看STの管理者は看護職の免許にて就任するが、自らは経営権を持たないものが大多数を占めていると推測される。研究代表者は、これまで訪看STの管理者に焦点を当てた研究を継続しており、雇用されている立場の訪看ST管理者を対象にした研究では、管理者としての職務継続には、管理上の困難感や組織の構造的要因が影響することを明らかにした。

今日の訪問看護ST数の増加傾向の内訳を見てみると、会社、営利法人などの増加が目立ってきている。このような中、看護職が自ら会社組織を立ち上げ、訪問看護事業所の経営者(オーナー)となった看護職については、どのような困難感があるのか、それらは雇用されている訪看STの管理者との違いがあるのかという点において、明らかになっておらず。これらの相違を含めた訪看STの管理運営の実態を分析することで、訪看STの管理基盤の強化への支援の寄与することをねらいとした。

2. 研究の目的

看護職自らが事業所を開設し、経営者となって運営している訪看STの管理者の管理実戦での困難の様相と、訪看STの社会的資源としての組織継続における問題点の抽出を目的とした。

3. 研究の方法

研究 質的記述的研究デザイン オーナー訪看ST管理者への聞き取り調査 -

対象：西日本地区のオーナー管理者 10名

調査時期：平成29年～平成31年

調査方法：半構造的面接法

調査内容：インタビューガイド(訪看ST開設の切っ掛け、管理の実践内容、管理困難感、今後の構想など)を作成し、許可のもとICレコーダーに記録し、逐語録を作成し、これをデータとして分析した。カテゴリの抽出を行い、雇用されている管理者(非オーナー)との相違点などを検討した。

研究 量的記述的研究 全国の訪看ST管理者の実態把握 -

対象：当初、オーナー管理者を対象とした質問調査を計画していたが、看護職がオーナーであるかどうかの判別は、入手できたリスト等では明確な識別が困難であったため、非オーナーの管理者も含むすべての訪看STを対象とした。令和1年10月時点のWAMネットに掲載されている全国の訪看STリスト10,365件のうち、無作為に1/2の抽出を行い、休止・廃止の事業所を除く4,394か所の管理者を対象とした。

調査期間：令和2年1月～3月

調査方法：無記名自記式の質問紙調査とし、郵送法にて配布回収を行った。

調査内容：訪看STの組織、管理者の基本属性、管理困難感、後継者育成への関心、後継者育成での重視点と育成での困難度、ワークエンゲイジメント、職務継続意向などとした。

4. 研究成果

研究 オーナー管理者へのインタビュー調査

1) 対象者の一覧

対象	年齢	性別	資格 CM(ケアマネ)	営業年数	開設前に訪看STでの経験有無
A	50歳代	女	看護師 CM	4	有 管理者
B	30歳代	女	看護師・保健師	2.5	無 訪問診療
C	40歳代	男	看護師	0.9	有 管理者
D	50歳代	女	看護師	8	有 管理者
E	40歳代	女	看護師 CM	2	無 訪問診療
F	40歳代	女	看護師 CM	1.1	有
G	40歳代	女	看護師 CM	6	有 管理者
H	40歳代	女	看護師	1	有
I	50歳代	女	看護師 CM	6	有 管理者
J	50歳代	女	看護師 CM	7	有 管理者

平均年齢 47.7歳

2) インタビュー結果

STを自分で立ち上げたきっかけ

<自分の思う看護ができない>

「看護が正しくてもできない、こんなしんどい思いをして管理者しているのなら自分で引き受けた方が楽。(管理者E)」、「やりたい看護ができないなら自分がやるしかない、もう自分でやるしかない。(管理者B以外の全員)」など、ほとんどの管理者が語り、雇用での管理者経験のあるものは、看護を提供するうえでの裁量権のなさの経験が、起業への切っ掛けとなったと語った。

また、「看護のできること(力)を、使ってもらって見てもらう。管理者B」や「制度の隙間をうめていく、保険以外のもっと寄り添ったことがしたい。管理者H」など、看護の力を見せ、地域で役立ちたいという思いも、起業への後押しとなっていた。

立ち上げてのメリット

「看護師がつくった職場は楽しい。自分がいくら儲けているのかがすごくわかる。管理者C」
「自分たちが働いた分は自分たちが手にする。管理者G」
「看護師が立ち上げているからこそ、同じ看護師の立ち位置目線で賃金体制を作る。管理者C」など、病院では決まった仕事に、決まった対価を得るが、起業して自分たちの看護への報酬を、目に見える形で分配する仕組みを作り、看護師の労働に対する公平な対価を得る、それがモチベーションの原動力になっていた。また、「いやなことは嫌、おかしいことはおかしいと言える看護が独立した立場。管理者E」
「医師(開業医)に対等に話を聞いてもらえるようになった(経営者としての共感)管理者E」など、医師との関係性の変化を語り、看護職としての自立を実感できたことを語られた。

管理者としての焦点項目 一番の関心ごと

<人材育成、人材確保>

「研修制度が不十分、STの質の向上を図りたいが、出せない(時間、経費ともに)管理者B」
「急性期の病院経験がなく緊急時の対応ができないスタッフがいる。管理者B」
「病院経験は豊富で医療的な判断ができて、在宅での連絡・調整の判断が難しいスタッフ。管理者E」
「人との関係性の調整ができないスタッフ、採用時の見極めに苦労。管理者G」など、人材の確保には苦労があること。また、「力のある看護師を育てるにはコスト(時間・経費)がかかる。管理者C」
「オンコールの負担をどのように少なくしていくか(心理面、技術面)管理者B」など、人材育成が、大きな焦点であった。これらは、非オーナー管理者にも共通¹⁾しており、訪看ST全般の共通課題と考えられる。

管理者としての困難感

「管理業務が見えにくく、管理者の役割とスタッフが管理者に求めるものとのズレ。管理者F」
「自分がトップに立つから誰からも教えてもらえない孤独感。管理者G」
「ほんとにこれでいいのかと迷ったときに導いてくれる人がいない。管理者G」など、管理者としての孤独感も、非オーナー管理者と、共通したもの¹⁾が語られた。また、「開設当初は役員報酬を減らして、今までで一番安い給料で働いた。管理者I」
「すごい不安はあった、前職を辞めた時に、いただいた退職金を全部使って訪看を立ち上げたので。管理者D」など、自己の経済的状況の危機感を感じながらの創業であったことが語られた。しかし、「苦労はするもの。苦労は不幸ではない、自分が引き受けてやっているのだから。管理者I」
「特に困難は感じない。多数管理者」など、自分で決めて、自分で引き受けた苦労は「困難」ではないという感覚で表現された。訪看STの管理を、自ら起業していることでやらされ感ではなく、「困難を引き受ける」という自覚が語られた。

研究 全国の訪看ST管理者の実態把握 後継者育成に視点を当てて

本調査での回収数は1,213件(回収率28%)であった。分析にはオーナーか非オーナーかの回答のなかった8人を除き1,205件を対象とした。1,205件の内、オーナーであると回答したものは215人で17.8%、非オーナーは990人82.2%であった。詳細な分析は途中であるが、この報告は事業所の管理を担う次期後継者育成に関する課題に視点を当てたものを抽出した。以後調査項目ごとにオーナーか非オーナーによって分析結果を示す。

1) 訪問看護STの概要

回答者の所属する訪看STの設置主体別内訳を表1に示す。全体の構成割合は、厚労省介護サービス施設・事業所調査の概況²⁾とほとんど同様の割合が見られることから、ある程度の代表制は有していると考えられる。オーナー・非オーナー別にみると、オーナー管理者では会社・営利法人が76.7%と一番多く、非オーナー管理者では、医療法人が35.9%と一番多い結果であった。会社・営利法人においても、31.3%のものが、非オーナーであることが分かった。

表1 対象者の基本属性・訪問看護STの概要

STの設置主体	n=1205					
	全体		オーナー		非オーナー	
	人	%	人	%	人	%
地方公共団体	38	3.2	0	0.0	38	3.8
日赤、社会保険、独立行政法人	21	1.7	0	0.0	21	2.1
社会福祉法人	99	8.2	7	3.3	92	9.3
医療法人	372	30.9	17	7.9	355	35.9
社団、財団法人	118	9.8	15	7.0	103	10.4
協同組合	41	3.4	2	0.9	39	3.9
会社、営利法人	475	39.4	165	76.7	310	31.3
NPO	22	1.8	8	3.7	14	1.4
その他	19	1.6	1	0.5	18	1.8
合計	1205	100	215	100	990	100

2) 対象者・訪看STの属性等

対象者の個人特性（性別、平均年齢、看護経験年数など）と、訪看STの規模等の目安（看護職員数、利用者数、看取り件数など）を表2に示す。オーナー平均年齢は51.4歳、非オーナーの平均年齢は50.4歳であった。看護経験年数や訪看STの経験年数もオーナーの方が長かった。性別では、オーナーの方が男性の占める割合が高かった。訪看STの規模の目安では、看護職員数、総従業員数、利用者数、延べ件数とともに、オーナー管理者の方が少なく、規模として小さいことが推測される。また、残業時間や休暇取得日数からは、オーナー管理者の方が休みも少なく残業時間も多いたことが示され、相対的に過密労働になっていることも推測される。しかし、ワークエンゲイジメント得点（仕事から活力を得て生き生きしている状態）はオーナーの方が有意に高いことから、生き生きと仕事されていることが推測され、困難感の認知も少ないことがわかった。

表2 対象者・STの概要（オーナー、非オーナー別比較）

	オーナー管理者		非オーナー管理者	
	n=215	n=990	n=215	n=990
性別（男性の比率）	18.1%	6.4%		
平均年齢	51.4歳	50.4歳		
看護経験年数	26.8年	26.1年	*	
ST経験年数	11.0年	10.5年		
看護職員数	5.1人	5.8人		
総従業員数	6.5人	8.1人	*	
利用者数/月	65.2人	80.2人	*	
延べ訪問件数/月	429件	502件	*	
看取り件数（年間）	7.9人	7.8人		
残業時間（3ヵ月平均）	38.9時間	20.7時間	*	
休暇日数（3ヵ月平均）	6.5日	8.2日	*	
ワークエンゲイジメント得点	38.3	32.8	*	
管理困難感得点	31.0	31.9	*	

*P<0.05 Mann-Whitney U

3) 管理者の管理を担う人材育成への関心度

訪看STを一つの社会資源として見た時、地域の在宅ケアニーズに継続的に答えていくために、事業所組織としての存続を図っていくことは訪看STの使命でもあると考える。その観点から、見た時オーナー・非オーナーで関心度を表3に示す。管理を担う後継者問題への関心度の比率は両者において差は見られず、ともに半数以上の管理者が関心を持っていることがわかった。

表3 後継者問題への関心度（オーナー、非オーナー比較）

	オーナー管理者		非オーナー管理者	
	n=215	n=990	n=215	n=990
管理を担う後継者育成への関心度	人	%	人	%
全く関心ない	1	0.5	9	0.9
あまり関心ない	8	3.7	40	4.0
どちらともいえない	23	10.7	153	15.5
少し関心あり	44	20.5	229	23.1
とても関心あり	135	62.8	551	55.7
欠損	4	1.9	8	0.8

4) 管理を担う後継者の育成での重要度・育成困難感

次期の管理者としての人材育成を考えた時、どのような項目を重要視するのか、また、その

育成における困難感をたずねたものを表4に示す。オーナー管理者と非オーナー管理者で差が見られた項目が明らかになった。オーナー管理者は、訪問STの理念を継承すること、事業所の経営が維持できること、地域での社会貢献を果たすことの3項目において、すべて非オーナー管理者より点数が高く、より重要視していることがわかった。また、次期後継者の育成において、困難を感じる項目は、地域での社会貢献を果たすこと、管理者になることへの意欲があることの2項目に於いて、非オーナーより、困難感が有意に低いことが明らかになった。

表4 管理を担う後継者育成での重要度・育成困難感（オーナー、非オーナー比較）

		育成重要度	育成困難感
1. 訪問看護STの理念を継承すること	オーナー	3.66	2.39
	非オーナー	3.46 *	2.38
2. 看護の質の維持・向上が図られること	オーナー	3.85	2.65
	非オーナー	3.83	2.62
3. 事業所の経営が維持できること	オーナー	3.80	2.84
	非オーナー	3.70 *	2.84
4. 地域での社会的貢献を果たすこと	オーナー	3.56	2.61
	非オーナー	3.47 *	2.71 *
5. スタッフへの人材育成力があること	オーナー	3.67	2.82
	非オーナー	3.67	2.88
6. 職場風土の維持・向上が図られること	オーナー	3.66	2.62
	非オーナー	3.57	2.62
7. 訪問看護制度の理解があること	オーナー	3.75	2.49
	非オーナー	3.71	2.57
8. 訪問看護の実践力があること	オーナー	3.71	2.41
	非オーナー	3.65	2.42
9. コミュニケーション能力があること	オーナー	3.90	2.48
	非オーナー	3.87	2.46
10. 管理者になることへの意欲があること	オーナー	3.55	2.80
	非オーナー	3.47	2.98 *

各4点満点、点数の高いほど重要度、困難感が高い

*P<0.05 Mann-Whitney U

まとめ：

これらの結果から、日本の訪問STは令和2年時においても、看護職が自ら経営者（オーナー）となって運営している事業所は、まだ少数派であり、事業所の規模も小規模であることが明らかになった。また、自からが選んで管理者役割を引き受け、自分で起業したからこそ、理想とする看護ケアの提供に向けて、身を粉にして働いている姿も推察された。自分の後の訪問ST事業所の管理を担う後継者育成への関心は、オーナー管理者、非オーナー管理者ともに、差はなく関心度が高いことが示された。しかし、次期後継者の育成において、重要視する項目では、オーナーか非オーナーによって差が見られ、オーナー管理者では、より理念の継承や社会的貢献をしようとする人材を育成したいという気持ちが強いことが示された。また、そのような人材の育成に非オーナーより困難感を抱いていないことから、オーナーである管理者は、日常からの事業所の運営やスタッフ教育において、看護の理念や地域社会への貢献を意識した教育的視点でのかわりの実践度が高いことが推察された。

<引用文献>

- 1) 佐々木純子、難波峰子、二宮一枝：訪問看護ステーション管理者の管理実戦上の困難．日本地域看護学会誌、17（2）、p10-17 2014
- 2) 厚生省 平成29年度介護サービス施設・事業所調査の概況
https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/kaigo/service17/dl/kekka-gaiyou_01.pdf

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計0件

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	多田羅 光美 (Tatara Terumi) (00629032)	香川県立保健医療大学・保健医療学部・助教 (26201)	