

厚生労働行政推進調査事業費補助金（厚生労働科学特別研究事業）  
分担研究報告書

医療施設における看護補助者の雇用および活用に関する組織的取り組みとその特性

- 研究分担者 堀込 由紀（群馬パース大学保健科学部看護学科・講師）  
研究分担者 佐々木 美奈子（東京医療保健大学医療保健学部・教授）  
研究代表者 坂本 すが（東京医療保健大学医療保健学部・副学長）  
研究分担者 本谷 園子（東京医療保健大学大学院医療保健学研究科・助教）  
研究分担者 末永 由理（東京医療保健大学医療保健学部・教授）  
研究分担者 小澤 知子（東京医療保健大学医療保健学部・准教授）  
研究分担者 駒崎 俊剛（東京医療保健大学医療保健学部・講師）  
研究分担者 白瀬 紗苗（東京医療保健大学医療保健学部・助教）  
研究協力者 菊池 令子（東京医療保健大学大学院医療保健学研究科・非常勤講師）  
研究協力者 佐伯 昌俊（東京大学大学院医学系研究科 健康科学・看護管理学分野 博士課程）

**研究要旨**

看護補助者の雇用と活用について組織的にどのような取り組みがされているか、特に看護師と看護補助者の協働という観点から、その実態を明らかにし、安定した雇用や活用に向けた戦略への示唆を得る事を目的に国内6施設の看護部責任者等にヒアリングを行った。

その結果、安定した雇用と活用に関する取り組みの特性は、次の6点であった。 スキルの高い看護補助者や高齢者層など多様な人材の積極的な雇用と活用 看護補助者独自の組織あるいは小集団活動の構築、及び職務意欲向上へのサポート 看護補助者のスキルに応じた業務内容の明確化 看護師の指示を確実に効率的に伝達するための工夫 看護補助者へのきめ細かい計画的な教育・研修の充実とキャリアサポート ワークライフバランスへの配慮。

以上を踏まえ、看護師と看護補助者の協働に向けて、安定した雇用と活用のためには次の点が重要と考えられた。

看護補助者の雇用においては、地域の人材を幅広く対象とし、意欲がある人材であれば積極的に採用する。賃金の水準・定年制・ワークライフバランスなど周辺地域の環境に応じた募集戦略をもって人材の採用・確保を図る。

看護補助者の業務に関しては、「(患者への)直接ケア」と「それ以外(周辺業務)」に分けるなど業務を類型化し、明確に文書化した上で、身体負荷なども考慮しながら看護補助者のスキルによって行える業務を決める。看護師が業務を委譲する際の責任とルー

ルを明確にする。

看護補助者のモチベーションを引き出す方略として、看護補助者が看護チームの一員として自他ともに認識・評価され、意見を言える職場環境を整える。スキルアップを支援するきめ細かい教育やキャリアサポートに向けた資格取得支援、知識やスキルを評価する体制を構築する。

## A. 研究目的

高齢化等を背景に患者のケアニーズがますます増大する一方で、医療の担い手である医療従事者の負担軽減策の検討が進められている。こうした中、国全体での働き方改革に伴い、医療現場でもさらなる業務の効率化が推進され、看護師の業務においても看護補助者の活用を含めた検討が必要となっている。看護補助者の配置については、2010年の診療報酬改定で一般病棟入院基本料の7対1等の病棟に対して急性期看護補助体制加算等が創設されて以降、診療報酬上で手厚く評価されてきている。しかし近年、看護補助者の不足が指摘されており、看護補助者の人材確保は喫緊の課題となっている。

2007年12月公表の厚生労働省医政局の「医師及び医療関係職と事務職員等との間等での役割分担の推進について」では、医師、看護師等の医療専門職がそれぞれの専門性を必要とする業務に専念できるよう適切な役割分担の必要性が指摘されている。患者の日々のケアに関わる看護師の業務において、良質な看護を継続的に提供するため看護補助者との役割分担、および、看護補助者の効果的な活用は重要な課題である。さらに、看護補助者の安定的な雇用や円滑な活用体制の整備は医療施設の管理運営上の重要な要件である。しかしながら、看護補助者の雇用と活用について組織

的にどのような取り組みがされているか、特に看護師と看護補助者の協働をいかに促進するかという観点から、その実態を明らかにした先行研究は非常に少ない。

そこで本研究では、看護補助者の雇用の安定および効果的な活用に向けて何が必要か、ヒアリングによる実態調査をもとに明らかにすることを目的とする。具体的には、いくつかの良好実践施設における組織的な取り組みから、その成功要因及び課題を探り、よりよい雇用や活用に向けた戦略への示唆を得る。

## B. 研究方法

1. 研究デザイン：ヒアリングによる実態調査

2. 対象医療施設及び対象者

対象医療施設は日本国内で看護補助者の雇用と活用、看護師との協働について、組織的な取り組みを行っていると推測される6医療施設を対象とした。対象医療施設の選定方法は、日本看護管理学会等の実践事例報告例や雑誌等での公表事例、都道府県看護協会からの紹介、医療施設のホームページ情報等から選定した。病院規模や機能、地域性等ができるだけ偏らないよう配慮した。

対象者は、各医療施設で看護補助者の募集・管理・育成に携わる管理者(主として、看護部責任者)に加え、看護部責任者から推薦のあった看護師長、および事務部関係者

とした。看護師長、または事務部関係者の選任は看護部責任者に依頼した。

### 3. 研究における看護補助者の定義

看護補助者は、「看護師の指示のもとに業務を行っている看護師資格をもたない被雇用者」とし、直接雇用、委託、派遣を含むものと定義した。ただし、清掃業者など、看護師が日常的に指示せず実施されている業務委託は含まない。また、ボランティアは含まない。

### 4. 研究調査期間

倫理審査承認後から、2020年3月の期間で実施した。

### 5. 調査方法

#### 1) 調査内容

##### (1) データ収集方法

対象医療施設を選定後、看護部責任者から同意を得たうえで、個室でのヒアリングまたは、電話とメール等でのヒアリングを実施した。所要時間は一人30分程度とした。個室でのヒアリングの場合は同意が得られた場合、ICレコーダーにヒアリング内容を録音した。電話でのヒアリングの場合にはメモを取る等して記録し、録音はしなかった。ヒアリング内容は以下の通りである。

- 看護補助者の採用と雇用
- 看護補助者の組織内の位置付けと業務内容
- 看護補助者の業務の進め方
- 看護補助者への教育・研修とキャリア開発
- 看護補助者を活用するための工夫

### 看護補助者を活用するための展望

#### (2) 分析方法

ICレコーダーの音声データを文字起こし、逐語録を作成した。医療施設毎にヒアリング内容を要約し、雇用と活用に関する現状の特徴的な取り組みや工夫、課題を整理するとともにその成功要因を考察した。

### 6. 倫理的配慮

東京医療保健大学の「ヒトに関する研究倫理審査」の承認(院32-14)を受け実施した。

### C. 研究結果

本研究への協力に同意した、看護補助者の活用に組織的な取り組みをしていると考えられる6施設にヒアリングを実施した。

ヒアリング内容 ~ について、6施設のヒアリング内容を整理した。尚、以下の文章中の括弧内のA~Fは各施設に任意に付与した記号である。

#### 1. 施設の属性

施設規模について、6施設のうち4施設が400床以上、2施設は200床未満でいずれも急性期病院であった。6施設の病床稼働率は約91~73%、平均在院日数は約5~53日であった(表1参照)。

看護補助者に関する診療報酬算定では、5施設で急性期看護補助体制加算25:1を取得、1施設で急性期看護補助体制加算50:1を取得していた。さらに夜間100対1急性期看護補助体制加算、夜間50:1急性期看護補助体制加算、12対1看護職員夜間配置加算1を取得している施設も各1施設ず

つあった。

看護補助者の離職率は 7%～36%であった(表 2 参照)。

## 2. 看護補助者の採用と雇用

### 1) 雇用条件(表 2 参照)

#### (1) 雇用形態

正職員、パート、嘱託、派遣、再雇用、障害者雇用等、施設に合わせた雇用形態を選択していた。正職員は夜勤可能者に限定している施設(A)、非常勤のみ募集している施設(D)、高齢者を非常勤スタッフとしてパート採用し、早朝の始業など好きな時間で短時間勤務ができるようにしている施設(E)、夜勤が出来れば嘱託として採用している施設(F)等があった。

#### (2) 年齢

ほぼ全ての施設で年齢制限を設けていなかった。応募者は 45 歳を中心に 20～65 歳程度と回答した施設(C)、高齢非常勤スタッフの場合、定年後の高齢者(60～77 歳)を近隣の地域住民から募集している施設(D・E・F)や、高校生(アルバイト)(F)を募集している施設があった。

#### (3) 資格

全ての施設において、研修することを謳って資格不問で看護補助者を募集していた。

一方で、複数の施設(A・B・C・E)では介護福祉士等の資格を有する者を看護補助者として採用したいと考えていた。実際に、2 病院では看護補助者数のうち介護福祉士等の資格を有する者が半数を占め(B: 90 名中 46 名 C: 56 名中 28 名)、A・E 病院では、1 割強雇用していた(A: 80 名中 11 名、E: 60 名中 6 名)。

複数の施設が介護福祉士等の資格を有する看護補助者を地域包括ケア病棟や回復期リハビリテーション病棟だけでなく、急性期一般病棟に配置し、夜勤に従事させたいと考えていた。

その他、看護補助者として採用した中には、保育士(A)、歯科衛生士(C)等、多様な資格保有者が含まれていた。

#### (4) 求める人材の特性

意欲・熱意がある者、心身ともに健康である者、人と接することが好きな者、また、誠実に業務に取り組める者を求めている(D)。

## 2) 募集方法・活用媒体

どの施設もハローワーク、院内掲示、ホームページでの案内、求人サイト、学校訪問、専門学校生対象の就職説明会参加、折り込みチラシ、地域住民・自治会からの口コミ・紹介、派遣・紹介会社等の多様な媒体や機会を活用していた。

## 3) 雇用課題と取り組み(表 3 参照)

F 病院を除き 5 施設が必要と考える人数が採用できていないと語った。このような課題に対して各施設の人材確保・定着への取り組みを述べる。

A 病院では、系列福祉施設と病院間で看護補助者の人事交流(院内留学)を行ってキャリアアップをサポートするとともに人材確保につなげようと考えており、また定着対策については、看護補助者の組織化を検討していた。C 病院は採用できない要因を給与水準、定年制などにとらえ、給与の改善と再雇用制度の見直し等雇用制度に関しての対策を検討していた。

B 病院では高卒生に資格取得の奨学金を授

与する事によって人材の保に成功している。また、外国人労働者の雇用を検討していると語った。E 病院は自由度の高い短時間勤務を認め近隣住民の採用を行っている。特に好きな時間を選ぶことができる短時間勤務を認め、近隣に住む高齢者の採用を積極的に行い、「高齢者非常勤スタッフ」として活用している。

F 病院は『病院も、そこで働く職員も、全部合わせて「地域」と考えている』と語り、キーパーソンを介して自治会と接点をもち元学校教職員や障害者雇用対象の方、高齢者の方などを口コミで採用につなげているほか、無料求人サイトで高校生を対象に短時間の勤務や 17 時からの勤務も可能という広告を出し、採用に成功している。

D 病院では給与水準を高めに設定し、年齢・資格不問として広く人材を集め、丁寧な教育を行うと共に看護師の業務委譲スキルを高めて定着を図っている。その結果、補助者の離職率が 38.6% (2017 年) から 7% (2019 年 12 月)へ低下した。その要因として、丁寧な研修のほかに、看護補助者の業務の明確化、指示出しを一定以上の経験のある看護師に統一したこと、指示を明確に伝える、看護師が看護補助者に対して尊重した態度を示し、看護師から看護補助者へ積極的にコミュニケーションを取るようにしたこと、感謝の気持ちを表すなどが挙げられると研究対象者が語った

### 3. 組織内の配置と業務内容

#### 1) 組織内の位置付け (表 4 参照)

各施設における看護補助者の組織内の位置付けは以下の通りである。

#### A、C、D、E 病院：

看護補助者(介護福祉士、保育士、歯科衛生

士等の資格を有する者、これらの資格を有さない看護補助者、病棟クランク、等)を看護部所属とし一定人数を病棟に配置している。

#### B 病院：

看護部門とは別の看護補助者部門をもつ。患者ケアを担当する課、生活環境の整備と移送等の直接ケアも一部担当する課、その他物品管理などを担当する課の 3 つの課に保有資格等を基に配属している。介護福祉士等の資格を有する看護補助者は、患者ケアを担当する課に所属し、夜勤を担う。

#### 2) 管理方法

実際の業務遂行に関しては所属する病棟の看護師長、リーダーまたは受け持ち看護師の指示のもとで業務を行っている。

B 病院では、看護補助者部門に看護資格を有する所属長がおり、看護部門と連携して看護補助者の業務を管理していた。その他の施設では、病棟師長あるいは、看護補助者担当師長が看護補助者の勤務調整や業務調整や相談に対応していた。

各施設で看護補助者の業務規定を定めており、目標管理を実施している施設(A・C)、管理職面談により業務評価をしている施設(D)、要件書を作成して業務評価をしている施設(B)等があった(表 5 参照)。

定期的に看護補助者と病棟師長が集まる小集団活動を実施し、看護補助者の意見や課題、想いを聞くことで、教育指導、問題解決につなげている施設(C)、看護補助者を院内および部署内の活動に参加させている施設(A・C)もあった。また看護補助者だけの勉強会等を実施して、活動結果をケアや業務改善に生かしている施設(B・C・E)

があった。上述のように院内の委員会や医療チーム活動に参加させることで、知識やスキルの向上だけでなく職業意欲の向上を期待していることが語られた。

### 3) 業務内容

看護補助者の業務は、清潔ケアや搬送、食事介助、排泄ケア等の患者に関わる「直接ケア」と、環境整備、リネン交換、配膳、洗浄等の「周辺業務」に大別される。(参照：日本看護協会「看護チームにおける看護師・准看護師及び看護補助者等の業務のあり方に関するガイドライン」)

全ての施設で看護補助者の業務内容を明確に示す業務分担表や業務マニュアル等を作成していた。

A、B、C、E 病院では、介護福祉士等の資格を有する看護補助者を積極的に活用している。彼らには主に直接ケア(清潔ケアや排泄ケア等)を担当させ、その他の軽症患者の搬送や見守り、周辺業務等は無資格の看護補助者に割り振るなど、業務を区分していた。看護補助者の業務区分の例として、E 病院の 3 種の看護補助者の業務分担表の例を表 6 に示す。

A、B、C 病院では、介護福祉士等の資格を有する看護補助者は直接ケアや夜勤のほか、院内デイサービス(レクリエーション、家族指導、ハンドマッサージ等)を担っていた。

F 病院では、高校生アルバイトの看護補助者を 1 つの病棟に配置し、シーツ交換・洗い物・メッセージなどの業務を担っている。その他、中央材料室に配置し緊急手術後の洗い物や掃除等の業務を担っている。

## 4. 業務の進め方

### 1) 看護師の指示

全ての施設で看護師に対して、看護補助者の存在を互いに認め合いながら業務を共に遂行する協働者として認識するよう指導していることが語られた。ただし、個々の看護師の能力や認識によって、患者の状態や業務配分等を考慮せず、看護補助者に不適切な指示を出すという事例が認められたため、看護補助者への指示はリーダーや一定レベル以上の看護師が行うように配慮している施設もあった。

また全ての施設で指示を出す際に委譲の判断を明確にしていた。例えば、C 病院では、ベッドサイドに色分けをして、委譲する内容や委譲できるレベル・程度を分かりやすく表示している。D 病院では、看護補助者のスキルを指導者が評価し(1:見学、2:助言が必要、3:自立している)、どの看護師も確認できるようにしている。さらに、業務の実施形態の基準を明確に示すため、業務内容毎に実施形態を 3 つに分類し(「看護補助者が判断して実施」、「看護師の指示のもと実施」、「看護師とともに実施」)業務分担表を作成している(表 7 参照)。

D 病院では、看護師が看護補助者に対する指示の伝え方に配慮することで円滑に協働が進むようになったと語られた。具体的には、業務依頼時に 5W1H を意識して伝え、看護補助者は依頼された業務実施後にその報告をするよう指導していた。しかし、看護補助者が看護師に対し、「患者の皮膚が赤くなっていたので確認してほしい」と報告しても、看護師がそれを確認できていないという問題状況が生じていた。看護師のアセスメント能力や看護補助者に対する理解や

認識に課題が残るため、集合教育やOJTを通して看護師へ繰り返し指導をしていく必要があることが語られた。

看護補助者との協働に関する看護師への教育について、集合教育で実施している施設は1施設(B)で、その他の施設は病棟OJTで実施していた。

また、「療養上の世話」と「療養生活上の世話」についての解釈が不明確であるため、互いに協議し、安全を考慮した上ですりあわせを行っている(B)。

B病院では、臨床における具体的な取り決めの例は以下の通りである。

- ・クリーム等の塗布：医師からの処方(治療薬)ならば看護師が塗布。
- ・食事介助：ST(言語聴覚士)から指導を受けた後であれば看護補助者でも実施可能(嚥下障害が認められない患者)
- ・尿道留置カテーテルのテープ固定：看護師から指導を受けた後であれば看護補助者でも実施可能

## 2) 情報共有

看護師と看護補助者間の情報共有の方法は各施設で異なっていた。看護補助者のうち介護福祉士等の資格を有する看護補助者のみに電子カルテ閲覧及び入力権限を与えている施設(A・B)、看護補助者専用ノートを作成して患者情報等を共有している施設(C)、朝のミーティングに両職種が参加している施設(D)が確認できた。

看護管理者によると、看護補助者からは「もっと患者の情報が欲しい」という要望があることが語られた。例えば、レントゲン撮影での介助の時には患者の麻痺の状態を知りたいとか、入浴介助時に体のどの部

位に気を付けるべきなどの情報である。

## 3) 看護補助者活用による効果と課題 効果

### ○患者ケアが充実した

- ・日勤帯の身体拘束率が看護補助者導入前18%から導入後7%へ低下した
- ・看護師が退院時訪問など新しい業務に取り組むことが出来た
- ・看護補助者導入により看護の丁寧さや質が良くなっている
- ・患者から看護補助者に対する感謝の言葉が聞かれるようになった

### ○看護師の満足が高まる

- ・看護師しか出来ない仕事に集中できた
- ・転倒転落防止の見守り、話し相手、配茶、配茶のトロミ付け、洗い物など、とても助かっている

### ○病院経営上のメリットがある

- ・看護補助者が病院に患者を紹介するようになった

### ○看護という職業の魅力をPRできる

- ・高校生は、看護補助者として看護師の近くで働くことにより、看護師になりたいという将来を描くきっかけになっている

## 課題

### ○看護師の超過勤務時間

- ・看護補助者の導入前後で看護師の超過勤務時間は減少していない

看護補助者に業務を委譲したことで出来た時間を使って、導入前よりも丁寧にケアに時間を掛けられるようになった。

### ○看護補助者への業務委譲の基準

- ・看護補助者への業務委譲の基準を決

めているが、実践では曖昧なケースがありさらに明確にすることも課題である。

#### ○看護補助者のインシデント

- ・ ヒアリングで得た代表的なインシデントは表 8 の通りである。主に「破損」、「誤認」、「カテーテル類抜去」、「その他第一発見者等」であった。いずれもインシデント・アクシデントの分類基準による患者の影響度はレベル 0~1 である。(表 8 参照)
- ・ 看護補助者のインシデント・アクシデントはあまり問題とされていないが、安定した活用を考える上で、重視しておく必要がある。

### 5. 看護補助者への教育・研修とキャリア開発

#### 1) 急性期看護における適切な看護補助のあり方に関する院内研修の開催

6 施設とも急性期看護補助体制加算を算定している。よって、社会保険診療報酬の算定基準で看護補助者に対して院内研修を年 1 回以上受講させることが算定の条件となっていることから、平成 28 年厚生労働省告示第 53 号の通知に従った下記の研修を年に 1~2 回実施していた。

ア 医療制度の概要及び病院の機能と組織の理解

イ 医療チーム及び看護チームの一員としての看護補助業務の理解

ウ 看護補助業務を遂行するための基礎的な知識・技術

エ 日常生活にかかわる業務

オ 守秘義務、個人情報保護

カ 看護補助業務における医療安全と感染防止等

#### 2) 各施設の看護補助者に対する教育及びキャリア開発の現状

上記以外に各施設で必要と考える研修や勉強会を実施していた。また看護師のクリニカルラダーのように、看護補助者の長期的な研修計画に資格取得が可能な研修を組み込んでいる施設(C)や、直接ケアの看護補助業務について、その知識やスキルが信頼して委譲できるレベルに到達していると院内で認定する制度を設けている施設(B)があった。また外部研修を推奨している施設(E)もあった。外部研修では認定看護師から講義を受けられるほか、他院の職員との交流もありモチベーションが高まる看護補助者もいると語られた。

研修内容としては、急変時対応(BLS)講習会、認知症患者の関わり方(ユマニチュード)、体位交換、移乗、インフルエンザやノロウイルスに特化した対応、KYT(危険予知トレーニング)、ポジショニング、洗浄・消毒、チームステップス、高齢者の皮膚ケアやクリームの塗り方、排泄ケア等であった。

それぞれの施設の教育・研修の実施状況の概要を表 9 に示す。

一方で、看護補助者の新人教育をきめ細かく実施することは看護部門の負担が大きいことも語られた。

### 6. 看護補助者の働きやすい職場環境への配慮・工夫

残業が少なく休暇がとりやすい、都合に合わせて短時間働けるなどワークライフバランスが取りやすいサポートを提供している。また、高齢者を雇用している施設は身体的に負担となる業務は避けるよう配慮している。



A 病院では安く利用できる院内保育園の利用が可能となっている。また C 病院では、看護補助者にも育児短時間制度(9:30~16:30)を導入し、就学前までは夜勤を免除している。

## 7. 看護管理者が考える今後の展望

各施設の看護管理者が今後取り組みたいことについて整理すると、以下の通りである。

- ・ より詳細な業務移譲手順書の作成
- ・ 看護補助者集団の組織化
- ・ 雇用条件の見直し(時給の設定、60歳定年後の再雇用の見直し等)
- ・ 特別養護老人ホーム等の介護施設と病院間での人事交流により職員のスキルを高め、雇用継続につなげる
- ・ 看護師から看護補助者への業務指示者と業務実施者が明確となる看護記録
- ・ 費用対効果を考慮した補助者の活用  
新しい知識を獲得する時間の確保
- ・ 退院後の生活マネジメント業務など、看護師に期待される新たな役割に注力できるよう、看護補助者との業務の分担や比重を見直す

## D. 考察

### 1. 組織的取り組みの特性

ヒアリングを実施した 6 施設の看護補助者に対する雇用と活用に関する取り組みを整理したところ、以下のような 6 つの特性が見いだされた。

スキルの高い看護補助者や高齢者層などの積極的な雇用と活用

看護補助者独自の組織あるいは小集団活動の構築、及び職務意欲向上へのサ

ポート

看護補助者のスキルに応じた業務内容の明確化

看護師の指示を確実に効率的に伝達するための工夫

看護補助者へのきめ細かい計画的な教育・研修の充実とキャリアサポート

ワークライフバランスへの配慮

本研究により 6 施設の看護補助者の雇用と活用における組織的な取り組みから、看護管理者による先を見据えた組織的で戦略的なマネジメントが見出されたと考える。

医療政策や人口動態の影響、社会情勢の変化等により、看護が果たすべき役割が在宅、地域に広がりを見せている。看護を創造し専門性を高めていくために看護補助者を有効に活用し、患者のケアの質の向上と看護師の心身の健康、看護の専門性を追求していこうとする看護管理者らの意志と行動が反映されていると考える。

### 2. 看護補助者の雇用の課題と安定に向けた方策

看護補助者の採用は厳しい状況である。そのため、募集条件は、経験を問わず、対象年齢が幅広く、定年後の高齢者も心身が健康であり、意欲がある人材であれば積極的に採用する傾向が認められた。一方で、急性期病院でも介護福祉士や歯科衛生士の資格等様々な資格を有する看護補助者の採用を積極的に行っている施設や、病棟クラークを看護補助者と位置付けて採用して活用している施設が存在した。

各施設の雇用における取り組みから、看護補助者の安定的な雇用のためには給与水

準の見直しや、業務内容に応じた教育を充実させるほか、看護補助者それぞれのキャリアプランに応じた施設側のサポート体制の整備も有効である可能性がある。

人材確保が困難な状況の中で、外部調達としては、高校生や外国人、高齢者の採用が、内部調達では、系列福祉施設と病院間で人事交流を行うことを検討している施設があった。それぞれの病院で関連施設も含めた人的資源や賃金水準、柔軟性をもった雇用システム等、周辺地域の人・環境に適合する戦略をもって対応していくことが肝要であると考えられる。

### 3. 看護補助者の効果的活用に向けた方策

#### 1) 看護補助者のスキルの多様化と業務の多様性を踏まえた対応

看護補助者個人によってスキルは多様化しており、また、各施設において看護補助者の業務内容は異なっている。

これらのことから、看護補助者の業務内容を類型化し、看護補助者個人のスキルに合わせた業務配分を行うことが効果的と考えられる。

対象となった6病院中4病院が、生活支援の知識やスキルを有する看護補助者を活用していた。患者の清潔ケアや移動介助、見守りなどのスキルや経験があることで、これらの看護補助業務を適切に実施できることから、即戦力になることが期待されている。またさらに、介護施設での勤務経験がある場合、多くは夜勤の経験もあることから、看護師数が少ない夜勤への期待が高いと考えられる。

高齢の人材を活用している施設が採用する際、従業員の健康問題への配慮が必

要であり、柔軟な勤務時間への対応や業務内容を一部制限するなどの工夫がより一層必要となっている。

多様な看護補助者が安全かつ適切に業務を遂行するためには、各施設で看護補助者のスキルや業務内容に応じた教育・研修が必要である。

#### 2) 看護師の業務委譲の取り決めの明確化と業務委譲スキルの向上

また、看護補助者の定着には、看護師の業務委譲スキルが大きく影響していると推察された。補助者の離職率が38.6%(2017年)から7%(2019年12月)へ低下した病院では、看護師によるきめ細かい教育や医療チームの一員として看護補助者を尊重し、気遣う態度の他、看護師の的確な指示が、看護補助者が働く上での安心感とやりがいに繋がったと考えられ、看護師と看護補助者との円滑な協働の成功要因であるということが示唆された。

看護補助者の業務は、看護師の指示のもとで実施される。これには看護師が患者の状態や予見を含めたアセスメントを行い、看護補助者の業務状況を把握した上の総合的な判断が必要である。看護師が看護補助者に安全で的確な指示を出すために、看護師としてのアセスメント能力の向上に加えて、看護補助者の業務内容の明確化、看護師への看護補助者との協働に関する教育や明確な委譲に関する取り決めが必要となる。

昨年、日本看護協会が「看護チームにおける看護師・准看護師及び看護補助者の業務のあり方に関するガイドライン」を公表しており、業務委譲に関しての内容は盛り込まれているため、各施設がそれを活用する

ことが有用と考える。さらに、業務委譲の責任と、その実際の指示の出し方について、看護師に対する教育研修を強化する必要があると考える。看護基礎教育において、看護管理や多職種協働等の学習内容の見直しや継続教育の中で強調していく必要がある。日本看護協会では、本ガイドラインに基づくオンデマンド研修を行っており、そのような研修を活用することも有用である。

看護師でなければできないこと、何を専門性とし、看護としてどのようなケアをしたいのか、そのために何を看護補助者に委譲するのかについて各施設で引き続き検討していく必要があると考える。

#### 研究の限界

本研究は対象施設が急性期病院であり、6施設のうち4施設が400床以上の大規模病院であるため、解釈には注意が必要である。

#### E. 結論

看護補助者の雇用と活用について、良好実践施設では、組織的にどのような取り組みがされているかヒアリングを行った結果、スキルの高い看護補助者や高齢者層など多様な人材の積極的な雇用と活用、看護補助者独自の組織あるいは小集団活動

の構築、及び職務意欲向上へのサポート、看護補助者のスキルに応じた業務内容の明確化、看護師の指示を確実に効率的に伝達するための工夫、看護補助者へのきめ細かい計画的な教育・研修の充実とキャリアサポート、ワークライフバランスへの配慮、の6つの特性があることがわかった。

#### G.研究発表（予定）

1. 堀込由紀,佐々木美奈子,末永由理,本谷園子,高橋陽子,坂本 すが：看護補助者の確保と効果的な活用に向けた戦略,第24回日本看護管理学会学術集会,インフォメーションエクステンジ,2020,8,28,石川.
2. 堀込由紀,坂本 すが：第4回日本ヘルスケアダイバーシティ学会,シンポジウム2 多様な人材のマネジメント看護補助者の活用～タスクシフトの視点から～,2020,9,26,東京

#### H.知的財産権の出願・登録状況

なし

表1 ヒアリング対象施設の属性

	施設 ID	A	B	C	D	E	F
病院概要	稼働病床数	440 床	460 床	189 床	462 床	199 床	515 床
	病床稼働率	90.9%	87.60%	88.1%	72.7%	82%	-
	平均在院日数	11.8 日	10.76 日	5.1 ~ 53.9 日	11.5 日	13 日	-
看護体制	看護単位数	15 単位	12 単位	4 単位	19 単位	5 単位	-
	看護職員数	554 名	490 名	159 名	421 名	153 名	400 名
	勤務体制	変則 2 交代制	2 交代制	2 交代制	変則 2 交代制	2 交代制	-
	入院基本料区分	急性期一般入院料 1 等	急性期一般入院料 1 等	急性期一般入院料 1 等	急性期一般入院料 1 等	急性期一般入院料 5 等	急性期一般入院料 1 等
	離職率	15%	14%	11.4%	4.6%	10.4%	-

表2 ヒアリング対象施設の看護補助者に関する現状

	施設 ID	A	B	C	D	E	F
看護補助者	職員数 (介護福祉士数)	80 名 (11 名)	90 名 (46 名)	56 名 (28 名)	25 名 (1 名)	60 名 (6 名)	70 名 (不明)
	平均年齢	45 歳	不明	38 歳	53 歳	50 歳	不明
	夜勤の有無	有 (正職員) 変則 2 交代	有	有	無	無	有
	看護補助者関連の加算	急性期看護補助体制加算 25 : 1	急性期看護補助体制加算 25 : 1 夜間 100 対 1 急性期看護補助体制加算等	急性期看護補助体制加算 25 : 1 夜間 50 : 1 急性期看護補助体制加算等	急性期看護補助体制加算 25 : 1 等	急性期看護補助体制加算 25 : 1 等	急性期看護補助体制加算 50 対 1 看護職員夜間 12 対 1 配置加算 1
	離職率	36%	11.7%(ケア担当課) 28%(生活環境整備担当課) 25%(物品管理担当課)	8.5%	7% (2019 年 12 月時点) (参考)*2017 年度補助者導入時の離職率 38.6%	11%(看護補助者常勤) 22%(看護補助者:非常勤) 17%(高齢非常勤職員)	-

表3 雇用の現状と課題、安定した雇用のための取り組み

	現状と課題	取り組み
A	夜勤を前提に介護福祉士等の資格を有する看護補助者を正職員で募集している。正職員にしてから定着率は改善している。全病棟に介護福祉士等の資格を有する看護補助者を配置したいため人材確保が課題となっている。近隣に急性期病院が多いため、他病院へ転職しやすい環境である。	介護福祉士等の資格を有する看護補助者を全病棟に配置したい。介護福祉士等資格を有する看護補助者を院内留学のような形で派遣して福祉施設と病院間で人事交流を行い、キャリアアップと人材確保出来るようなシステム作りを検討している
B	採用活動においては、介護福祉士等を育成する専門学校の訪問の際に教員も、就職説明会での学生達も病院にはあまり関心を示さない。派遣会社からの紹介された応募者は面接まで行っても就職に結びつかない。また採用しても長続きしない傾向にあると語った。介護福祉士等の資格を有する看護補助者は、夜勤を回すことを考えるとあと10名以上増やしたいと考えている。無資格者で編成されている課の職員の採用が難しい、体力的につらいようだとする。	高校卒業後に働きながら資格取得をサポートする奨学金の支援体制を整備し運用している。2020年度は2名の採用があり、資格取得のために月に5万円を支給しながら看護補助者として採用する予定となっている。また、今後は日本人だけでなく中国人の雇用を検討している。(この施設は中国人の看護師の育成や採用をした経験を持つ)
C	特に介護福祉士等資格を有する看護補助者を採用したいと考えている。まだそれほど重大な不足ではないが、病院において採用と退職の均衡が崩れてきている。その要因としては以下の事が上げられる。 ・全国に比較して看護補助者の給与が低い。 ・系列の福祉施設と病院の看護補助者(介護福祉士等の資格を有する者)の給与の差が生じている。 ・介護福祉士等の資格を有する看護補助者は、病院では看護師の指示の下で業務を行うが、福祉施設では介護の資格を活用できる。 ・近隣の施設で再雇用制度を撤廃した施設がある。	再雇用制度の見直しと給与の改善を検討している。
D	看護補助者は全員非常勤である。資格不問、一日7時間45分勤務、社会保障制度、有給休暇制度もある。月額11,000円という条件で募集している。人口が多い都市部で駅から近いという立地条件の優位性を持つ。2017年度から看護補助者を募集しているが、導入当初は中途採用が多く離職率も38.6%と高かったが、看護師たちの協働の態度が向上してからは離職率は2019年度12月時点で7%まで低下し定着するようになった。	比較的高額な日給を維持し、指示の出し方の改善、丁寧な研修、看護師側の気遣い等により今後も定着を目指す。

E	看護補助者の入れ替わりが頻繁となっている。退職者が出てもすぐに採用できないため選り好みはできず意欲があれば採用している。2017年度から募集を始めたのが高齢非常勤スタッフであり、近隣地域の元気な高齢者に人手の欲しい時間帯(スポットタイム)に募集をかけたところ応募があり、20名を超える人材を採用できた。おのおの可能な時間に短時間勤務をしてもらい、周辺業務をしてもらっている。人材不足の中で貴重な代替戦力となっている。	今後も近隣の高齢非常勤職員の採用を行っていく。
F	<p>無料求人投稿で高校生を対象に短時間の希望可能という広告を出して4名の高校生を採用し、その中には17時からの勤務者も採用している。定時制高校生に通う場合は、午前中のみ勤務の者もいる。院内保育園利用可である。</p> <p>また、F病院では、地域の年間行事(敬老会、花火大会、お祭りなど)に看護師を派遣し、また同時に、病院のイベント(看護の日、防災訓練、など)にも地域住人を招き、病院を知ってもらう機会を増やし募集につなげている。</p> <p>看護補助者の雇用については、人数、採用条件など、給与以外はすべて看護部長に裁量権があり任されている。</p>	<p>地域住民・自治会からの口コミ・紹介 自治会の回覧板へ募集掲載 地域へのポスティング 無料求人投稿(インディード)等を今後も実施していきたい。</p>

表4 看護補助者の組織内の位置付け

施設ID	A	B	C	D	E	F
所属	看護部	病棟看護支援センター	看護部	看護部	看護部	看護部
病棟配置数	フロア単位	1~2名/病棟	1名/病棟	3~4名/病棟	-	-

表5 看護補助者の管理方法(F病院情報なし)

施設ID	A	B	C	D	E
勤務調整、業務調整、相談担当	看護補助者担当師長・病棟師長	病棟看護支援センター長	看護補助者担当師長・病棟師長	看護補助者担当師長	看護部所属
業務評価	介護福祉士等の資格を有する看護補助者は目標管理を実施し、面接を通して人事考課に生かしている。	業務評価のために3課それぞれに要件書を作成しており、業務評価を行っている。	総合キャリア開発システムを構築している。目標管理面談を実施し、それを人事考課(昇給・賞与)に反映させている。介護福祉士等の資格を取ると給与に反映される。	担当師長による管理職面談を年に2回実施している。入職後6ヶ月までは病棟指導者が技術チェックリストで確認しているが給与には反映しない。	職務分掌で規定されている

			看護補助者には細則（業務規定）を定めている。		
小集団活動 他	部署内の小集団活動に必ず入る。また、院内のチーム医療（NST、褥瘡、BLS）のメンバーとして活動をしている。	3課ごとに勉強会を実施している。特に基本的技術の見直しを定期的に行っている。互いに講師となり学び合いをしている。	看護補助者会（月に1回看護補助者と各部署の師長が看護補助者の業務について話し合う） 院内組織である口腔ケア委員会、地域交流委員会、認知症ケア委員会に参加している。	看護補助者も院内異動を実施予定	助手だけで構成される助手会があり、提案等を看護補助者業務委員会へ提出する。師長会からの伝達は助手会で行われる。

表6 看護補助業務の類型化とスキル・体力に応じた業務分担例（E病院）

看護補助者	業務内容	
	身体介助あり	身体介助なし
介護福祉士等の資格を有する看護補助者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トイレ介助</li> <li>・オムツ交換</li> <li>・食事介助</li> <li>・入浴介助</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・患者に関する物品管理（オムツの補充など）</li> </ul>
看護補助者（介護福祉士等の資格を有さない）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・車いす移送</li> <li>・シーツ交換</li> <li>・清拭、体位交換</li> <li>・認知症患者の付き添い、見守り</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・清拭用タオルの倉庫への運搬</li> <li>・シーツの地下への運搬</li> <li>・医療廃棄物回収ボックスの運搬</li> <li>・退院後のベッド掃除</li> </ul>
高齢者非常勤スタッフ		<ul style="list-style-type: none"> <li>・おしぼり配布・回収</li> <li>・下膳・食事の後片付け</li> <li>・病衣の配布</li> <li>・患者の話し相手</li> </ul>

表7 看護補助者の業務内容別 看護師の委譲レベルの例（D病院）

業務内容	補助者が業務として実践	看護師指示のもと実践	看護師と共に実践
空きベッド移動			
全身清拭・部分清拭			
おむつ交換車の準備			
おむつ交換			
患者搬送 手術室			
患者搬送 検査室			

表8 看護補助者に関連するインシデント例

破損	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ベッド周囲の器物破損</li> </ul>
誤認	<ul style="list-style-type: none"> <li>・配膳の患者誤認</li> <li>・検査やりハビリの後で病室誘導間違い</li> <li>・他の患者の歯ブラシで口腔ケアを実施</li> <li>・検査搬送先間違い（ECG だったがレントゲン室へ移送）</li> <li>・とろみなしで配茶</li> </ul>
カテーテル類抜去	<ul style="list-style-type: none"> <li>・見守りをお願いしていたが、経管栄養チューブを自己抜去していた。</li> <li>・ケア中にカニューレが抜けた。</li> </ul>



表9 看護補助者の教育キャリア開発（F 病院情報なし）

施設 ID	看護補助者への教育の実際
A	院内全体で開催する医療安全、感染防止の研修にも参加してもらっている。基本的知識については e - ラーニングと口頭指導にて教育し、技術面では担当看護師が OJT で教えている。職能別教育としては、介護福祉士等の資格を有する看護補助者に対して技術チェックリストを作成して自己評価、他者評価を実施して、独り立ちできるかを見極めている。介護福祉士等の資格を有する看護補助者が取り組んでいる排泄自立支援について学会発表をサポートした。
B	3 職種毎に独自に月 1 回 30 分～1 時間程度勉強会を実施している。互いが講師となり教え合っている。また、日常業務の手順や根拠を確認し合い、自分の技術を振り返る良い機会となっている。看護補助者のための院内認定制度を設けており、合格した場合は環境整備を主に担当する課から直接ケアを担当する課に移ることが可能となる。また、患者の移送は看護アシスタントも行うが、BLS 講習会を受講していることを条件としている。
C	看護補助者に対して年に 2 回師長と目標管理面談を実施し、ポートフォリオを活用したキャリア開発自己管理を行っている。また、キャリアラダーシステムを取り入れた総合キャリア開発システムを独自に創設し、教育を組み立て、資格取得を支援している。平成 30 年度には看護補助者に対して適正な認知症患者の対応が出来るよう認知症看護認定看護師を講師として講義と演習を行った。看護補助者の学会参加や発表をサポートしている。
D	認知症患者の関わり方（ユマニチュード）は全員に研修を受けさせている。新人看護補助者のために看護補助者教育計画を策定・実施・評価をしている。また、ブラッシュアップ研修も実施している。具体的内容は体位交換、移乗、インフルエンザやノロウィルスに特化した対応、KYT、ポジショニング、洗浄・消毒、チームステップス、急変時対応（BLS）、高齢者の皮膚ケアや軟膏の塗り方等である。
E	接遇や排泄ケアなどの外部研修の自主的な参加を奨励している。参加費や交通費は病院負担としてサポートしている。外部研修に出ると認定看護師から講義を受けられ、他院の職員との交流もありモチベーションが上がる職員もいる。