

厚生労働行政推進調査事業費補助金  
地域医療基盤開発推進研究事業

・・・・・・・・看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究・・・・・・・・

令和 5 年度

調査 B. 看護教員のキャリア成長・支援に関する実態調査  
分担研究報告書

- B-1. 看護学校における専任教員の育成・成長に関する組織的支援に関する調査
- B-2. 看護学校における専任教員の継続教育、成長等に関する課題把握の為の組織診断サーベイ

研究分担者 奥田三奈、百瀬栄美子

研究代表者 奥田三奈

令和 6 年（2024 年）5 月

## 目次

本報告書における用語の定義 .....	130
調査 B の背景と構成 .....	131
調査 B の背景 .....	131
調査 B の構成.....	134
調査 B-1 の要旨 .....	135
調査 B-2 の要旨 .....	139
調査 B-1：看護学校における専任教員の育成・成長に関する組織的支援に関する調査 .....	146
調査目的.....	146
調査方法及び倫理的配慮について .....	146
1. 調査対象.....	146
2. 調査期間.....	146
3. 調査方法.....	146
4. 調査内容.....	147
5. 説明と同意 .....	147
6. 倫理的配慮 .....	147
結果 .....	147
1. 回答状況 .....	147

2. 回答者の所属課程 .....	148
3. [問 1] 回答者の職位 .....	148
4. [問 2] 「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」による専任教員の 人数.....	149
5. [問 3] 本年度（2023 年度）着任した専任教員数 .....	150
6. [問 3 - 2] 2023 年度（本年度）の着任教員のうち、着任以前に大学において 教育に関する科目のうちから合計 4 単位以上を履修して卒業している、又は大学院 において教育に関する科目（合計 4 単位）を履修済みであった人数.....	152
7. [問 3 - 3] 2023 年度（本年度）の着任教員のうち、着任以前に「専任教員とし て必要な研修」を修了している人数.....	153
8. [問 3 - 4] 2023 年度（本年度）の着任教員のうち、本年度、「専任教員として 必要な研修」（専任教員養成講習会等）を受講中である人数 .....	154
9. [問 4] 本年を除く過去 3 年間（2020 年度～2022 年度）の着任数.....	155
10. [問 4 - 2] 本年を除く過去 3 年間（2020 年度～2022 年度）に着任した専任 教員の着任（入職）経路.....	156
11. [問 5] 本年を除く過去 3 年間（2020 年度～2022 年度）の離任数 .....	157
12. 【追加集計】 本年を除く過去 3 年間（2020 年度～2022 年度）の教員数の増減 .....	158
13. [問 6] 入職時面接の実施状況 .....	159

14. [問 6 - 2] 入職時面接で 把握するように努めている内容 ※直接的にその内容を問う場合と、話の中で間接的に把握する場合の両方を含めて回答を求めた。 ..	159
15. [問 7]専任教員要件を満たさない方を雇用することがあるか .....	160
16. [問 7 - 2] 専任教員要件を満たさない方が着任（入職）した場合の組織支援 .....	162
17. [問 8]専任教員要件を満たしていない教員数（回答日現在の人数） .....	163
18. [問 8 - 2]～[問 8 - 8] 専任教員要件を満たしていない教員が担う教育業務 .....	164
19. [問 8 - 9] その他、2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が担っている業務内容 .....	165
20. [問 9]新規着任教員を対象とした「入職時オリエンテーション」（導入研修）の実施の有無 .....	166
21. [問 9 - 2] 「入職時オリエンテーション」（導入研修）の主な担当者 ....	166
22. [問 9 - 3] 「入職時オリエンテーション」（導入研修）に含む内容 .....	167
23. [問 10]看護教員の職務の説明、課題、到達目標等を示したマニュアル等の運用状況.....	168
24. [問 11]教員間の親睦目的の企画の実施状況 .....	168
25. [問 12] 新任教員に担当教員をつけているか .....	169
26. [問 13] 新任教員のキャリアを他の教員が知る機会を意図的に設けているか	169

27. [問 14] 「看護教員のキャリアラダー」を教員に提示しているか .....	169
28. [問 14-2] 教員に提示している「看護教員のキャリアラダー」の種類.....	170
29. [問 15]看護教員が各自の成長ビジョンを管理する記録物の運用状況 .....	170
30. [問 16]教員の成長を目的とした研修会あるいは勉強会の実施頻度 .....	171
31. [問 17]専任教員の外部組織運営 『研修会、勉強会、学術集会等』への参加頻度.....	172
32. [問 18]学校（課程）で、看護教員の教育実践力の向上を目的に実施している内容.....	173
33. [問 19]教員を対象とするキャリア面談の定期実施状 .....	174
34. [問 19-2] キャリア面談の実施回数・タイミング.....	174
35. [問 19-3] キャリア面談実施に際して重視している内容 .....	175
36. [問 19-4] 「キャリア面談」実施前に、その面談の主な内容（上問の回答）をあらかじめ、面談予定の教員に伝えているか.....	176
37. [問 20]学校（課程）の組織課題 .....	177
38. [問 20]組織課題の平均個数と度数分布 1 .....	179
39. [問 20]組織課題の平均個数と度数分布 2 .....	180
<b>考察 .....</b>	<b>181</b>
<b>結論 .....</b>	<b>199</b>
<b>調査 B-2：看護学校における専任教員の継続教育、成長等に関する課題把握の為の組</b>	

織診断サーベイ.....	204
調査目的.....	204
調査方法および倫理的配慮について .....	204
1. 調査対象.....	204
2. 調査期間.....	205
3. 調査方法.....	205
4. 調査内容.....	205
5. 説明と同意および倫理的配慮.....	206
6. EX スコアについて.....	207
7. EX スコアの分布について .....	208
8. 平均 EX スコアについて .....	209
9. HRBrain 社蓄積データに基づく 8 領域 16 カテゴリーの「期待」と「実感」、「ギャップ」の平均値について .....	209
結果 .....	210
1. 回答状況.....	210
2. 回答者属性 .....	210
3. 看護学校の EX スコア .....	213
4. 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：全体集計.....	213
5. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：職位別集	

計.....	219
6. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：年齢区分別集計 .....	220
7. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：在職年数区分（通算）別集計 .....	222
8. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：看護教員ラダー別集計.....	224
9. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：雇用形態別集計 .....	227
10. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：採用区分別別集計 .....	228
11. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：大学・大学院での教育に関連した科目（4 単位）履修状況別集計 .....	229
12. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：専任教員養成会受講状況別集計.....	230
13. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：教務主任養成講習会受講状況別集計 .....	231
14. 「選考期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき] .....	232
15. 「内定期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき] .....	233

16. 「業務理解」(領域「オンボーディング」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]	234
17. 「関係構築」(領域「オンボーディング」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]	235
18. 「業務内容」(領域「業務遂行」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	236
19. 「協働関係」(領域「業務遂行」): 小項目の平均値[ラダー別集計つき].....	237
20. 「目標設定」(領域「人事評価」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	238
21. 「評価報酬」(領域「人事評価」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	239
22. 「キャリア」(領域「人材育成」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	240
23. 「能力開発」(領域「人材育成」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	241
24. 「職の魅力」(領域「人材配置」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]..	242
25. 「人の魅力」(領域「人材配置」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	243
26. 「労働条件」(領域「仕事環境」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	244
27. 「各種制度」(領域「仕事環境」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	245
28. 「企業理念」(領域「企業文化」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	246
29. 「組織風土」(領域「企業文化」): 小項目の平均値 [ラダー別集計つき]....	247
<b>考察</b> .....	<b>248</b>
<b>結論</b> .....	<b>264</b>
<b>引用・参考文献一覧</b> .....	<b>271</b>

引用文献 .....	271
参考文献 .....	271
<b>調査 B 巻末資料 .....</b>	<b>277</b>
巻末資料 1：概要説明書「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」 .....	277
巻末資料 2：【調査 B-1】看護学校（組織）での看護教員の育成や成長の支援に関するアンケート .....	280
巻末資料 3：【調査 B-2】EX サーベイの設問構成・設問数 .....	290
巻末資料 4：調査 B-2 における EX サーベイの設問構成と設問数 .....	291
巻末資料 5：EX サーベイの「期待」「実感」の設問文 .....	292
巻末資料 6. 【調査 B-2】EX サーベイの回答選択肢およびスコア .....	296
巻末資料 7. 【調査 B-2】本調査の小設問（118 問）の設問文 .....	297
巻末資料 8:課題として取り組むべき基準点 .....	303
巻末資料 9.看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインによる専任教員の人数 .....	304
巻末資料 10.看護教員のラダー（日本看護学校協議会、2017） .....	305
<b>健康危険情報 .....</b>	<b>307</b>
<b>研究発表 .....</b>	<b>307</b>
<b>知的財産権の出願・登録状況（予定を含む） .....</b>	<b>307</b>



令和5年度 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

研究種目 基礎研究

・・・・・・・・・・看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究・・・・・・・・・・

令和5年度 分担研究報告書

調査B：看護教員のキャリア成長・支援に関する実態調査

分担研究者	奥田三奈	日本看護学校協議会研究顧問（2023年4月時点）
	百瀬栄美子	一般社団法人日本看護学校協議会常任理事 専門学校麻生看護大学校 顧問

本報告書における用語の定義

本報告書においては、次の用語を次のように定義する。

用語	定義
看護学校	厚生労働省管轄の看護師等の養成・看護教育を看護師等養成所のこと。文部科学省管轄の看護短期大学や大学の看護系学部などは含まない。
看護教員	厚生労働省管轄の看護師等の養成・看護教育を看護師等養成所の教員あるいは文部科学省管轄の看護短期大学や大学の看護系学部などの教員のこと。本報告書では、主に前者を意味することが多い。文脈により、同義の専任教員と記載する場合がある。
専任教員	同上。文脈により、同義の看護教員と記載する場合がある。
新任教員	看護学校に着任して1年未満の専任教員のこと。 本報告書においては、専任教員要件を満たす者と満たさない者の両者を含める。
ファカルティ・	教員が授業内容・方法を改善し向上させるための組織的な取組の

ディベロップメント (FD /Faculty Development)	総称のことで、教員の職能開発にかかる広範な取組みを指す。新任教員向け研修会の開催、教員相互の授業参観の実施、授業方法についての研究会の開催などはその一例である。
EX サーベイ	株式会社 HRBrain のクラウドサーベイ「EX Intelligence」のこと。
オンボーディング	新入職員が自信を持って業務に取り組み、早期から組織（学校）に貢献できるようにするための戦略的な育成プロセスのこと。主に導入や迎え入れの要素を含む。

## 調査 B の背景と構成

### 調査 B の背景

「看護教員の養成講習会及び継続研修の今後のあり方に関する調査」（一般社団法人日本看護学校協議会、平成 29 年 3 月）は、専任教員養成講習会や教務主任養成講習会が看護教員の能力向上に資することを示したが、専任教員各々の能力、成長段階、希望・ビジョンに即した継続教育体制は十分ではない。また、多様な学生の学習ニーズに呼応した最適な教育実践能力等の獲得・向上を目的とする専任教員向けの研修等の企画・開催も十分とは言えない。

看護学校において、自校の専任教員の定着と教育力およびキャリア向上を目指して展開されているファカルティ・ディベロップメントの実情および校外資源の活用状況等を把握し、専任教員の育成および継続的キャリア支援に関連した課題等を整理する必要がある。

一般社団法人日本看護学校協議会は、看護学校の専任教員のキャリア向上の標として「看護教員のラダー」を作成した（2017 年）が、その後、各校での活用状況等の把握は出来ていない。よって、その活用状況を調査し、改定を視野に入れた検討のための資料を作成する必要がある。

我が国において看護師等の養成を担う教育機関には、資格取得に必要な知識や技術を最短の教育年数で学修できる看護学校と資格取得に必要な学びの他に看護学を体系

的に学び追及することを狙いとしたカリキュラムを組む大学、短期大学がある。

看護学校の専任教員の要件は、看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン（厚生労働省）の第5 教員等に関する事項に、専門職としての一定年数の実務経験および「専任教員として必要な研修」を修了したもの又は看護師の教育に関しこれと同等以上の学識経験を有すると認められるもの、大学において教育に関する科目を履修して卒業したもの又は大学院において教育に関する科目を履修したものであると示されている。

「専任教員として必要な研修」とは（ア）厚生労働省が認定した専任教員養成講習会（旧厚生省が委託実施したもの及び厚生労働省が認定した看護教員養成講習会を含む。）、（イ）旧厚生労働省看護研修研究センターの看護教員養成課程、（ウ）国立保健医療科学院の専攻課程（平成14年度及び平成15年度 旧国立公衆衛生院の専攻課程看護コースを含む。）及び専門課程地域保健福祉分野（平成16年度）であるが、近年は、（ア）の受講が多い。

看護系大学あるいは短期大学の教員になるには、「大学設置基準」4章の教授の資格（第14条）、准教授の資格（第15条）、講師の資格（第16条）、助教の資格（第16条の2）、助手の資格（第17条）に記された学位・研究業績・教育歴・専攻分野についての経験などの要件を満たす必要があり、これに加え、保健師・助産師・看護師としての実務経験（最低3年以上）や、看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン（厚生労働省）に定められている専任教員の要件を求める例もある。また、「学校教育法」の第92条に学長、副学長、学部長、教授、准教授、助教授、助教、助手、講師の役割と要件の規定がある。

このように、看護学校と看護系大学・短期大学では、教員要件および要件を満たす為に必要な教育等が異なり、この影響で教育の質等に一定の違いがあることが推察できる。

2008年4月に、大学設置基準においてファカルティ・ディベロップメントの実施が義務化された後、大学等に勤務する看護教員の授業の改善・向上を目指し、研修等をはじめとした組織的な取り組みが行われている。一方、看護学校にはファカルティ・ディベロップメントが義務化されておらず、このため看護学校に勤める看護教員は、

一定期間の業務経験および上の（ア）（イ）（ウ）をもって看護を教える力の保持を確認した後について、授業を含む教育の改善・向上並びに教育力の維持を支える体制・体系が未整備である。看護学校に勤務する専任教員の継続教育の一つとして「教務主任養成講習会」があるが、これは教務主任の役割を担うために必要な知識等を習得することを目的とするものであり、全ての専任教員のスキルアップを主目的とした継続プログラムではない。つまり、看護学校に勤務する専任教員の多くは「専任教員として必要な研修」を修了した後、教務主任候補者となるまでの間、自己研鑽ならびに学校（組織）支援によって教育の質の維持・向上に努める実情にある。自己研鑽の質・量は、専任教員各人の課題認識や向上心の影響を多く受ける。また、全専任教員の教育力等のスキルアップは、自己研鑽のみに頼っては実現できない。しかし、各看護学校が専任教員の教育力向上を目的としていかなる取り組みや支援等を検討・実施しているかについて詳しく把握できていない。

「看護教員・実習指導者の養成及び継続教育の今後のあり方に関する調査報告書」（日本看護学校協議会、2017）で教務主任養成講習会修了者 76 名を対象とした定量調査によると、専任教員養成講習会と教務主任養成講習会以外の継続教育を受けたことがないものが 28.8% いること（p.48）、レベル 1（新任期に相当）の時期に「看護職員としての職能発揮から、教員としての職能発揮のギャップに関連するジレンマ」を感じたものが 63.2% であること（p.54）、レベル 1 からレベル 2（一人前期に相当）に成長を遂げるにあたり役立ったこと（p.55）は「学生の日々の変化や成長（を見て）」（92.1%）、「あなたを頼る学生の存在」（82.9%）、「上長からの信頼・承認」（81.6%）だとする回答が多いのに対して、「プリセプターによる指導や助言」（30.2%）、「職場内研修（FD 研修等）」（30.3%）、「業務マニュアル」（18.4%）、「ラダーの導入」（14.5%）の回答が少ないことから、研修制度の未整備が背景要因である可能性を指摘している。同報告書においてレベル 3（中堅期に相当）からレベル 4（主任期に相当）に成長を遂げるにあたり役立ったことは「上長からの信頼・承認」（92.1%）、「卒業までに成長する学生の姿（を見て）」（89.5%）、「自信の決意や覚悟」（86.8%）だとする回答が多いのに対して、「職場内研修（FD 研修等）」（27.6%）、「ラダーの導入」（18.4%）の回答が少なく、この時期の教員の成長が、看護学校が組織的として組み

立てた仕組みや体制等によるものではなく、「自己研鑽」、「リフレクション」、「決意や覚悟」といった個人の努力によるものであることを指摘している。

また、「看護専門学校における新人教員を育成する過程」（寺田・吾妻、2022）は、10名の看護教員を対象とした詳細インタビューの分析の結果、看護専門学校の新人教員を育成する過程において、「母体病院を有する看護専門学校の新人教員の採用では、母体病院から決められた臨床看護師の異動であり、看護専門学校の人事権はない」「新人教員のためのマニュアルが整備されていない」「新人教員は専任教員養成講習会の受講後から一人前と認められ、学生指導や授業などの役割が与えられる」「臨地実習指導は、新人教員の力量に関係なく独り立ちが求められている」「新人教員の育成は教育責任者がほぼ担っている」という特徴が確認できたと報告している。

以上より、看護学校の組織的・体系的な専任教員の成長支援に課題があることが類推できる。

そこで、この度、看護学校のファカルティ・ディベロップメント（専任教員のキャリア成長支援を含む）と専任教員のキャリア成長支援に関連した組織課題等を調査し、それに基づいて課題を整理し、可及的速やかに課題に即した対策等の推進に繋げたい。

## 調査 B の構成

調査 B は、2つの調査で構成する。

調査 B-1. 看護学校における専任教員の育成・成長に関する組織的支援に関する調査
---

調査 B-2. 看護学校における専任教員の継続教育、成長等に関する課題把握の為に組織診断サーベイ
--

## 調査 B-1 の要旨

### 要旨

#### 調査 B-1.看護学校における専任教員の育成・成長に関する組織的支援に関する調査

##### 【背景】

看護学校においては、組織的・体系的な専任教員の成長支援に課題があることが類推できる。よって、看護学校の専任教員の離着任の状況、育成・成長の支援状況、ファカルティ・ディベロップメント（FD /Faculty Development）およびキャリア成長のための校外資源の活用状況、学校管理者の組織課題認識を把握し、それらに纏わる課題等を整理し、可及的速やかに課題に即した対策等を推進する必要がある。

##### 【目的】

看護学校の専任教員の離着任の状況、専任教員の育成・定着およびキャリア向上を目指して展開されているファカルティ・ディベロップメント等の実情と校外資源の活用状況等を把握すること、および一般社団法人日本看護学校協議会の「看護教員のラダー」（2017年に作成）の活用状況を把握することを主目的とする。

##### 【方法】

対象は、一般社団法人日本看護学校協議会会員校の管理者等である。調査期間は2023年9月15日～10月10日である。方法はGoogleフォームを活用した無記名選択回答式アンケート調査である。

主な調査内容は、ガイドラインによる専任教員の人数および過不足の状況、2023年度に着任した専任教員数、2023年度に着任した教員の専任教員として必要な研修の受講状況、過去3年間（2020～2022年度）に着任した専任教員数と入職（着任）経路、過去3年間（2020～2022年度）に離任した専任教員数、入職時面接実施の有無：内容、専任教員要件を満たさない方の雇用に際した組織支援の内容、専任教員要件を満たさない方の業務内容等、新入専任教員への「入職時オリエンテーション」（導入研修）の実施状況・担当者・内容、新入専任教員のオンボーディングに関する取り組み（マニュアル、親睦、指導等の担当者、看護教員のキャリアラダーの活用状況、看護教員が各自の成長ビジョンを管理する記録物の運用状況、教員

の成長を目的とした研修会あるいは勉強会等の実施頻度（校内）、教員の外部組織等が運営する研修会等への参加頻度（校外）、看護教員の教育実践力の向上のための取り組み、教員を対象とするキャリア面談の実施状況、学校管理者等が認識している自校の組織課題である。

#### 【結果および考察】

回答校の 66.5%で 2023 年度に専任教員の着任があり、着任数は 1～2 人（計 53.7%）が多かった。入職時面接（69.8 %）、入職時オリエンテーション（導入研修）（91.3%）は多く実施されているが、入職時オリエンテーション（導入研修）の主な担当者は学校管理職（40.3%）あるいは教務主任（35.5%）であり、一定の担当者は決まっていない学校もある（15.6%）ことがわかった。これらの質の担保が求められる。

新任教員向けの業務説明等のマニュアル等を運用している学校は 48.8%で、新任教員に教育等の担当教員をつけている学校は 76.4 %、新任教員のキャリアを他の教員が知る機会を意図的に設けている学校は 45.9 %、「看護教員のキャリアラダー」を教員に提示している学校は 57.0%で、提示しているキャリアラダーの種類としては、自校作成のもの（47.8 %）、ついで日本看護学校協議会作成の『看護教員のラダー』（21.7 %）が多いが、それ以外もあり、統一性は確認できなかった。このように新規着任者を対象とした業務説明、指導、人材育成等に関する仕組み化に不十分な点が多いことを確認できた。新任教員が学校（組織）と安定した協調関係をもって早期に一定の業務を担当できるようになるためには、新任教員のオンボーディングの強化、教育体制の整備、キャリアラダーの提示および運用、ビジョンレポート等の活用を推進する必要がある。

看護学校への入職は、本人希望（57.6%）の他にも、同一組織内での人員調整による着任（37.5%）も多いことから教育への関心形成の重要性が確認できた。

過去 3 年間で専任教員離任数は 1～3 名である学校が多い（64.9%）が、10 名以上等、多い学校もあった。一定の専門性を要する専任教員の頻繁な入れ替えは組織向上のためには好ましくない。よって、養成人材の定着方策検討の強化も必要で

ある。

回答校の62.0%で専任教員要件を満たさないものを雇用することがあり、その人材が担う業務は、授業、科目担当、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の臨地実習での学生指導、学生の就学に関連した指導、国家試験対策関連の業務、学生の委員会活動の担当、授業評価、クラス担任等と多岐に渡ることがわかった。これらの教育の質の保証を検討する必要がある。

新任教員を含む全専任教員のキャリア成長促進のためには、キャリア面談等を定期実施し、組織と教員が合致した目標を設定し、設定目標に到達するための具体的な学習計画を共有する必要がある。教員相互の授業参観の機会を増やす、臨地での実務研修参加をより積極的に行う、ティーチング・ポートフォリオの作成と共有学習を取り入れる等、看護教員個人の努力の推奨を超えた学校からの組織支援の具体化と実行が求められる。現在、専任教員が校内および校外で学ぶ機会は十分とは言えない為、これを増やす工夫が求められる。特に、実務と切り離れた研究時間の確保、校内でeラーニングやウェブセミナー等の研修を受講可能な環境と体制の構築・整備を進める必要がある。

看護学校の組織課題としては、基本的内容の学生指導に多くの時間を費やしている(74.4%)、専任教員が実施する授業の質にバラつきがある(72.3%)、業務への疲弊感が漂っている(66.5%)、看護教員の成長を支援する方法が定まっていない(62.0%)、看護教員がスムーズに成長できていない(59.5%)が多かった。これらの組織課題のうち、学生指導にかかる時間は必要であるが、授業の質のバラつきは好ましくない。可及的速やかに、業務整理と適性分担による業務過多是正および超過勤務対策推進し、授業の質向上のためのファカルティ・ディベロップメント推進、看護教員のキャリア成長の推進に取り組む必要があることを確認できた。

#### 【結論】

新任教員を含む新規着任者向けの業務説明、業務指導、人材育成等に関する仕組み化が十分ではない。看護学校への入職は同一組織内での人員調整による着任が多い特徴がある。3年間の離任数は1～3名が多いが、10名以上と多い学校もある。

専任教員要件を満たさないものを雇用する学校は少数ではなく、その人材が、授業、科目担当、臨地実習指導、就学指導、授業評価、クラス担任等と多様な教育業務を担っている。

看護学校のファカルティ・ディベロップメントについては、入職時面接実施、入職時オリエンテーション（導入研修）の実施校は多いが、業務説明マニュアル等を運用する学校は半数以下である。「看護教員のキャリアラダー」を教員に提示しているのは57.0%で、その種類は自校作成のもの（47.8%）、日本看護学校協議会作成の『看護教員のラダー』（21.7%）だが、それ以外もあり、全体統一性は確認できない。

看護学校（課程）の組織課題には、基本的内容の学生指導に多くの時間を費やしている（74.4%）、専任教員が実施する授業の質にバラつきがある（72.3%）、業務への疲弊感が漂っている（66.5%）、看護教員の成長を支援する方法が定まっていない（62.0%）、看護教員がスムーズに成長できていない（59.5%）といった回答が多かった。

## 調査 B-2 の要旨

### 要旨

調査 B-2. 看護学校における専任教員の継続教育、成長等に関する課題把握の為の組織診断サーベイ

#### 【背景】

看護学校においては、組織的・体系的な専任教員の成長支援に課題があることが類推できる。専任教員は、自身と同じ看護師等の専門職を育成する業務に対してやりがいを感じ、より良い教育等の展開を目指して継続的に成長することができる。反面、専任教員のキャリア成長の過程においては、成長実感の低さ、業務への疲弊感、人間関係やコミュニケーションに関連した悩み、早期離職等々の多様な課題が指摘されているが、現在、看護学校の専任教員のキャリア成長を支える組織支援について一定の評価ができる点、特に改善が必要な点等を明示する資料はない。そこで、看護学校における専任教員等の体験の良し悪しを、個人の感覚のレベルで把握し、そこから看護学校の組織課題を紐解いて整理する必要がある。

#### 【目的】

看護学校の専任教員の継続的キャリア支援に関連したニーズ・課題等を整理すること、看護学校の組織の状態を把握し、課題等を整理することを主目的とする。本調査結果は、専任教員の育成・成長を支える組織の在り方の検討に大いに役立つことができるものである。

#### 【方法】

2023年11月28日（火）～12月17日（日）、調査 B-1 回答校のうち調査 B-2 へ協力同意が得られた 34 校に勤務する全専任教員・学校管理者を対象に、8 領域 16 カテゴリー、すなわち、採用（選考期・内定期）、オンボーディング（業務理解・関係構築）、業務遂行（業務内容・協働関係）、人事評価（目標設定・評価報酬）、人材育成（キャリア・能力開発）、人材配置（職の魅力・人の魅力）、仕事環境（労働条件・各種制度）、企業文化（企業理念・組織風土）の「期待」16 問および「実感」16 問と各カテゴリーに関連した「小項目」計 118 問の計 150 問と自由記

載 16 問で構成するクラウド調査を実施した。なお、専任教員としての勤務年数が 10 年以下の回答者には全領域（8 領域）の設問を配信し、11 年以上の回答者には、採用（選考期・内定期）・オンボーディング（業務理解・関係構築）を除く 6 領域の設問を配信した。

このクラウド調査は株式会社 HRBrain が運営する組織診断サーベイ「EX Intelligence（以下、EXサーベイ）」の一部をカスタマイズして活用したものである。なお、回答は任意とした。

#### 【結果および考察】

2023 年度の一般社団法人日本看護学校協議会の会員校 448 校中 34 校に所属する看護師等養成課程の学校管理者と専任教員数（合計 432 名）が EX サーベイに参加し、385 名から回答を得た（回収率 89.1%）。学校管理者を対象とする調査 B-1 に回答した上で、所属校の全専任教員等を対象とする調査 B-2 に協力する意思を示した 34 校の学校管理者は、全会員校の管理者の中でも諸々の問題意識が高い傾向を有する可能性があり、その学校管理者が勤務する学校は全体と比較して組織状態が良い可能性がある。本調査結果の分析に際しては、この回答バイアスを加味する必要ある。

回答者の 82.1%が専任教員（教務主任を除く）で 20 代と 30 代の合計が全体の 12.2%であるのに対して、40 代と 50 代の合計が全体の 76.0%であった。教員数を在職年数で区分集計したところ、在職年数の増加毎に一定数の退職がある右肩下がり型であり、長期在職者は少ない構造を確認した。

教員数を看護教員ラダー別に集計したところ、新任期（1～3 年目）23.6%、一人前期（4～6 年目）14.8%、中堅期（7～9 年目）11.9%、熟達期（10 年以上）31.7%、主任期（教務主任）8.6%、管理期（学校管理職）9.4%であり、看護学校は長期在職者が少ない構造であることを把握した。特に 1～10 年目の人数減少は顕著である。5 年、10 年を超えて在職する専任教員数を増やすことで、学校内での専任教員間の業務バランス、協働関係等をよりよいものにできる可能性がある。

採用区分集計では、新規採用が 68.6%、キャリア採用（他校での看護教員経験あ

り)が30.1%であった。採用者の約3分の1が他校で看護教員としての勤務経験を有することを踏まえ、再就職者への組織支援の在り方の検討が必要であろう。

専任教員要件については、75.1%が大学・大学院での教育に関連した科目(4単位)未履修、18.7%が専任教員養成講習会を修了していないことを把握できた。

本調査のEXスコアは65.4であり、サーベイ運営会社の蓄積データによる平均EXスコア(69.4)と比較して4.0低かった。専門職(保健師・助産師・看護師・准看護師)を養成する専任教員と学校管理者のEXスコアが日本の労働者の平均より低いことについては、問題視すべきであろう。

「目標設定」の「実感」5.9は他社平均(5.9)と差がなく( $\pm 0.0$ )、「組織風土」の「実感」6.4は他社平均より高い(+0.3)が、その他14項目の「実感」値は他社平均より低く、「期待」値は、「組織風土」以外の13項目で他社平均より低かった(表45)。期待と実感のGAPが大きい領域は、「内定期」(GAP:-2.3)、「協働関係」(GAP:-1.7)、「キャリア」(GAP:-1.8)、「労働条件」(GAP:-1.9)、「企業理念」(GAP:-1.6)については早急に課題を整理し、改善に役立つ支援や組織的見直しが必要であろう。

役職が上にあるものは、多くの領域で「期待」と「実感」が高く、EXスコアも高いことがわかった(表46)。高い役職にあるものほど日々の体験が良いことについて、そのメリット・デメリットを整理する必要がある。専任教員や教務主任も学校管理職と同じように良い体験を実感できるべきであり、そのための策を組織的に検討・実施する必要がある。役職と同様に年齢が高い教員は各領域の「実感」が高く、EXスコアも高い、つまり日々の体験が良いことがわかった。それとは反対に、年齢が低い教員の日々の体験は良くないことについて、改善の必要性に関する共通認識を形成する必要がある。

在職年数別の集計によって、1~8年目においては多くの領域で「実感」が低く、特に8年目の「協働関係」「職の魅力」「労働条件」「企業理念」の「実感」が低い特徴を把握できた。グラフ化にてV字型が確認できる。V字の凹みに相当する8年目を境にどういった体験の違いがあるのか、それはなぜか、該当期周辺の専任教

員からの聞き取り調査等を行い、その背景や原因を把握する必要がある。

看護教員ラダーが上のものほど EX スコアも高い全体傾向の中で、新任期と一人前期、熟達期と主任期の EX スコアはほぼ同じであった。

専任教員は経験年数やラダーによって担う役割が異なる為、専任教員等が各ラダーの役割・業務を十分に理解し、周囲と協同し、前向きに職務を遂行するためには、準備段階からの学習、周囲との協働を促進する職場環境の形成、業務の適量調整と過重労働対策が欠かせない。各学校および全校がこれらの検討を早急に行い、EX スコアを下げている複数要因の改善を図る必要がある

教務主任養成講習会を「修了」「受講中」のものは各領域の実感が高い特徴があることがわかった。

実感が期待を大きく下回るテゴリーは、新任期では「内定期」・「業務内容」・「労働条件」・「各種制度」の4つ、一人前期では「内定期」・「関係構築」・「各種制度」・「企業理念」の4つ、中堅期では「協働関係」・「キャリア」・「労働条件」の3つ、熟達期はなし（0つ）、主任期では「内定期」・「業務理解」・「協働関係」の3つ、管理期では「選考期」・「内定期」・「関係構築」の3つであった（表52）。

以下、16のカテゴリーの特徴を整理する。

EX スコアを下げている複数要因の改善策の検討には、GAP が大きいカテゴリーの実感を上げるための改善する必要がある。

表58～73に示される小項目の平均値が低い設問の内容を確認し（巻末資料7参照）、改善に役立つ工夫や改善を検討するべきである。

1. 選考期：「新任期」、「一人前期」、「管理期」の「相談機会」「情報提供/従業員」、「選考プロセス」に関する体験が良くない点が課題である（表58）。
2. 内定期：「新任期」「一人前期」の「期待感の醸成」、「事前学習の共有」、「相談しやすさ」「同僚との繋がり」、「管理期」の「期待感の醸成」「入社後イメージ」「相談しやすさ」、「同僚との繋がり」に関する体験が良くない点が課題である（表59）。
3. 業務理解：「中堅期」、「熟達期」の業務理解は概ね良いが、「新任期」、「一人前

- 期」の「業務プロセス」、「スキルの説明」、「活躍に向けた準備」の体験が良くない点が課題である（表 60）。
4. 関係構築：「一人前期」の「期待の理解」、「管理期」の「相談相手の存在」、「周囲からの理解」、「仕事外での交流」の体験が良くない点が課題である（表 61）。
  5. 業務内容：課題が多く、業務量、裁量権、期限、効率性、業務改善について、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の体験が押並べて悪い（表 62）。
  6. 協働関係：「主任期」、「管理期」のものは良い体験が出来ていると感じているが、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」のものはそう感じていない傾向がある点が課題である（表 63）。
  7. 目標設定の場：全ラダーで「目標設定の場」は十分にあるが、「一人前期」、「中堅期」において、「目標の基準」、「目標設定の支援」、「目標の難易度」について満足できていない点が課題である（表 64）。
  8. 評価報酬：「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の「報酬の納得感」、「期中での改善」が良くなく、特に「中堅期」の教員の「報酬の納得感」は著しく低い点が課題である（表 65）。
  9. キャリア：「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」まで押並べて悪い点が課題である（表 66）。
  10. 能力開発：「主任期」、「管理期」では概ね良いが、「一人前期」、「中堅期」において「内省支援」、「研修受講の提案」が弱い（表 67）。
  11. 職の魅力：全ラダーで感じる事ができている。顧客（学生）からの評価は概ね良いが、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」において「業務への没頭」が出来ていない点が課題である（表 68）。
  12. 人の魅力：人の魅力を十分に感じる事が出来ているのは「管理期」および「熟達期」と「主任期」であり、「一人前期」と「中堅期」の教員は周囲との判断基準がすり合っていないと感じており、「中堅期」の教員は看護教員間での相互理解に満足できていない点が課題である（表 69）。
  13. 労働条件：体験の良し悪しは明確に二極化しており、「新任期」、「一人前期」、

「中堅期」、「熟達期」の体験は良くないが、「主任期」、「管理期」では「休暇の取得」、「健康の維持」、「働く場所」への納得感が高く、全ラダーに共通して「休日・休暇の業務」の平均値が低いことを把握できた（表 70）。

14. 各種制度；「労働条件」と同様で若手の体験が良くなく、「評価報酬」については全ラダーにおいて低値で、なかでも「中堅期」の評価報酬の評価が突出して悪い。

15. 企業（学校）理念：概ね良い（表 72）。

16. 組織風土：良いと感じているのは「管理職」であり、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の教員は、「多様性」、「公平性」、「能力発揮」、「心の健康」について納得できていないことを確認できた（表 73）。

#### 【結論】

看護学校の EX スコアは 65.4 で、一般企業等の平均より 4.0 低かった。

「目標設定」の「実感」は他社平均と同じであり、「組織風土」の「実感」は他社平均より高いが、その他 14 項目の「実感」値は他社平均より低く、「期待」値は「組織風土」以外の 13 項目で他社平均より低かった。また、看護学校においては役職が上にあるものは多くの領域で「期待」と「実感」が高く、EX スコアも高いことがわかった。同様に、年齢が高いほうが各領域の「実感」が高く、EX スコアも高いことが確認できた。在職 8 年目の「協働関係」「職の魅力」「労働条件」「企業理念」の「実感」が低い特徴を把握できた。

看護教員ラダーが上のものほど EX スコアも高い全体傾向の中で、新任期と一人前期、熟達期と主任期の EX スコアはほぼ同じであった。

実感が期待を大きく下回るカテゴリーは、新任期の「内定期」・「業務内容」・「労働条件」・「各種制度」、一人前期の「内定期」・「関係構築」・「各種制度」・「企業理念」、中堅期の「協働関係」・「キャリア」・「労働条件」、主任期の「内定期」・「業務理解」・「協働関係」、管理期の「選考期」・「内定期」・「関係構築」であり、それぞれに改善が求められる。

## 調査 B-1

# 看護学校における専任教員の育成・成長 に関する組織的支援に関する調査

## 報告書

令和 5 年度

## 調査 B-1：看護学校における専任教員の育成・成長に関する組織的支援に関する調査

### 調査目的

看護学校において専任教員の定着およびキャリア向上を目指して展開されている FD の実情と校外資源の活用状況等を把握すること、および一般社団法人日本看護学校協議会の「看護教員のラダー」（2017年に作成）の活用状況を把握することを主目的とする。

### 調査方法及び倫理的配慮について

#### 1. 調査対象

2023年度の当協議会会員校（448校）の保健師・助産師・看護師の資格を有する管理者（校長、副校長、学科長等）を対象とした。管理者が保健師・助産師・看護師資格を持たない場合は、教務主任とした。

#### 2. 調査期間

2023年9月15日（金）～10月6日（金）を予定した。回収率を上げる為10月10日（火）まで延長した。

#### 3. 調査方法

Google フォームを活用した匿名アンケートである。

#### 4. 調査内容

看護学校（組織）内での専任教員のキャリア支援・キャリア開発に関連する 20 の設問（巻末資料 2）で、所要回答時間は 15～20 分程度である。アンケート名称は、「看護学校（組織）での看護教員の育成や成長の支援に関するアンケート」とした。

#### 5. 説明と同意

9 月 15 日に、対象校の学校管理者宛に、調査の概要説明・倫理的配慮等・協力依頼を記した概要説明書「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」を添付し、回答フォームの URL を案内した。

#### 6. 倫理的配慮

対象校にメール添付で本調査の概要説明書を送付した。同文書にて、協力の任意性、非協力により不利益が一切生じないこと、回答することによって直接的に回答者・回答校の利益となることはないことを説明した。

概要説明書を読んだ上で、同意をもって回答フォームの URL へアクセスして回答する流れであるが、回答フォームの冒頭に調査協力への同意を確認する設問を置くことで、非同意の場合に回答が不要な流れを確保し、会員校であることを踏まえた協力への圧力を減じる工夫を講じた。

本調査は、一般社団法人日本看護学校協議会の研究倫理審査委員会の通常審査による承認を得て実施した（申込番号第 2023-2 号、令和 5 年 9 月 14 日承認）。

## 結果

### 1. 回答状況

協力同意および回答状況：448 校に依頼し、同意の下に回答があったのは 242 校であ

った。回収率は 54.0%である。

249 校がフォームにアクセスし、アンケート冒頭の調査への同意・協力の意思の確認のための設問「別紙、概要説明書「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」をお読みにになり、本アンケートにご協力頂けますか。」の回答が、「はい」242、「いいえ」5であった。

以下、同意の下に回答入力があった 242 校の回答の集計を報告する。

依頼数 448 校	フォームアクセスあり	同意の下、回答…242 校	54.0 %
	……………249 校	非同意……………5 校	1.1 %
	フォームアクセスなし(非同意)……………199 校		44.4 %

表 1：回答状況

## 2. 回答者の所属課程

	n (人)	%
1. 助産師課程	3	1.2 %
2. 統合カリキュラム	4	1.7 %
3. 3年課程 全日制	186	76.9 %
4. 3年課程 定時制	1	0.4 %
5. 3年課程 修業年限 4 年	2	0.8 %
7. 2年課程 全日制	11	4.5 %
8. 2年課程 定時制	18	7.4 %
9. 2年課程 通信制	3	1.2 %
10. 准看護師課程	13	5.4 %
上記以外	1	0.4 %
合計	242	100.0 %

表 2：回答者の所属課程

## 3. [問 1] 回答者の職位

	n (人)	%
保健師あるいは助産師あるいは看護師資格を有する管理者 (校長、副校長、学科長等)	180	74.4 %

教務主任	56	23.1 %
保健師あるいは助産師あるいは看護師資格を有さない管理者 (副校長 3、教務部主任 1、副学校長 1、管理室長 1)	6	2.4 %
合計	242	100.0 %

表 3：回答者の職位

4. [問 2]「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」による専任教員の人数

※一部に、上記ガイドラインによる人数以下の回答があったが、匿名アンケートの為、照会ができない。よって、入力数値をそのまま掲載する。

専任教員の人数	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体	割合
2人	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0.4%
3人	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0.4%
4人	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0.8%
5人	1	0	0	0	0	0	0	0	5	0	6	2.5%
6人	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	1.2%
7人	0	0	3	0	0	4	12	0	1	0	20	8.3%
8人	0	0	56	0	0	5	2	1	1	0	65	26.9%
9人	0	0	23	0	0	1	4	0	0	0	28	11.6%
10人	0	0	25	1	1	0	0	1	1	0	29	12.0%
11人	0	0	7	0	0	0	0	1	0	0	8	3.3%
12人	0	1	25	0	0	0	0	0	1	0	27	11.2%
13人	0	1	5	0	0	0	0	0	0	0	6	2.5%
14人	0	0	11	0	0	0	0	0	0	0	11	4.5%
15人	0	1	2	0	1	0	0	0	0	0	4	1.7%
16人	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	4	1.7%
17人	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	3	1.2%
18人	0	0	9	0	0	0	0	0	0	0	9	3.7%
19人	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0.4%
20人	0	1	6	0	0	0	0	0	0	0	7	2.9%
21人	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	3	1.2%
23人	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0.4%
25人	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0.4%
30人	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0.4%
無回答	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0.4%
上計	3	4	186	1	2	11	18	3	13	1	242	100.0%

※10.0%を超える回答数は灰色マークで示した。

表 4：ガイドラインによる専任教員の人数

専任教員の人数	回答数	割合
---------	-----	----

10人未満	126	52.1%
10人以上 20人未満	102	42.1%
20人以上 30人未満	14	5.8%
上計	242	100.0%

表5：「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」による専任教員の人数（表4と同じ）

5. [問3] 本年度（2023年度）着任した専任教員数

※他校での看護教員キャリアを有する人も含めた人数の回答を求めた。

2023年度に専任教員の着任があったのは161校（66.5%）で、着任数は1人が最も多く79校（32.6%）、次いで2人（21.1%）であった。4、5人以上の着任があった学校もあった。対して、着任が無かった学校も81校（33.5%）あった。

専任教員の人数 (人)	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体
0人 (なし)	8	0	56	0	0	3	9	1	3	1	81
1人	5	2	57	1	2	4	6	2	0	0	79
2人	0	0	45	0	0	4	2	0	0	0	51
3人	0	1	21	0	0	0	1	0	0	0	23
4人	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	5
5以上	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	3
上計	13	4	186	1	2	11	18	3	3	1	242

表6：本年度（2023年度）着任した専任教員数

	本年度（2023年度）に着任した専任教員数	n（回答数）		割合	
着任無し	0人	81	81	33.5%	33.5%
	1人	79	161	32.6%	66.5%

着任あり	2人	51		21.1%	
	3人	23		9.5%	
	4人	5		2.1%	
	5人以上	3		1.2%	
上計		242	242	100.0%	100.0%

表7：[表6の一部再掲]本年度（2023年度）着任した専任教員数

6. [問3-2] 2023年度（本年度）の着任教員のうち、着任以前に大学において教育に関する科目のうちから合計4単位以上を履修して卒業している、又は大学院において教育に関する科目（合計4単位）を履修済みであった人数

※ [問3] で本年度（2023年度）専任教員の着任があった161のうち、着任教員の数< [問3-2] の回答人数あるいは着任教員の数< [問3-3] + [問3-4] であった10回答は無効とし、151回答の集計を示す。

着任時に、教育に関する科目のうちから合計4単位以上を履修して卒業している、又は大学院において教育に関する科目（合計4単位）を履修済みであるものは着任数によって違いはあるが30%ほどであった。

2023年度 （本年度）に 着任した専任 教員数	左のうち、大学において教育に関する科目のうちから合計4単位以上を履修して卒業した、または大学院において教育に関する科目（合計4単位）を履修済みの人数						左計
	0人	1人	2人	3人	4人	5人以上	
1人	61 85.9%	10 14.1%					71 100.0%
2人	32 65.3%	12 24.5%	5 10.2%				49 100.0%
3人	11 47.8%	7 30.4%	5 21.7%	0 0.0%			23 100.0%
4人	1 20.0%	2 40.0%	2 40.0%	0 0.0%	0 0.0%		5 100.0%
5人以上	2 66.7%	0 0.0%	0 0.0%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	3 100.0%
上計	107 70.9%	31 20.5%	12 7.9%	1 0.7%	0 0.0%	0 0.0%	151 100.0%

表8：2023年度（本年度）に着任した専任教員のうち、教育に関する科目（合計4単位）を履修済みであった人数

7. [問3-3] 2023年度（本年度）の着任教員のうち、着任以前に「専任教員として必要な研修」を修了している人数

着任以前に、看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインによる「専任教員として必要な研修」（厚生労働省が認定した専任教員養成講習会等）を修了しているものは着任数によって違いはあるが50%ほどであった。

2023年度 （本年度）に 着任した専任 教員数	左のうち、着任以前に 看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインによる「専任教員として必要な研修」（厚生労働省が認定した専任教員養成講習会等）を修了している人数						左計
	0人	1人	2人	3人	4人	5人以上	
1人	44 62.0%	27 38.0%					71 100.0%
2人	20 40.8%	12 24.5%	17 34.7%				49 100.0%
3人	9 39.1%	8 34.8%	4 17.4%	2 8.7%			23 100.0%
4人	1 20.0%	2 40.0%	1 20.0%	1 20.0%	0 0.0%		5 100.0%
5人以上	1 33.3%	2 66.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 100.0%
上計	75 49.7%	51 33.8%	22 14.6%	3 2.0%	0 0.0%	0 0.0%	151 100.0%

表9：2023年度（本年度）に着任した専任教員のうち、「専任教員として必要な研修」を修了している人数

8. [問3-4] 2023年度(本年度)の着任教員のうち、本年度、「専任教員として必要な研修」(専任教員養成講習会等)を受講中である人数

着任年度である2023年度(本年度)「専任教員として必要な研修」(専任教員養成講習会等)を受講中であるものは着任数によって違いはあるが20%程度であった。

2023年度 (本年度)に 着任した専任 教員数	左のうち、本年度、「専任教員として必要な研修」(専任教員養成講習会等)を受 講中である人数						左計
	0人	1人	2人	3人	4人	5人以上	
1人	61 85.9%	10 14.1%					71 100.0%
2人	39 79.6%	10 20.4%	0 0.0%				49 100.0%
3人	18 78.3%	4 17.4%	1 4.3%	0 0.0%			23 100.0%
4人	3 60.0%	2 40.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%		5 100.0%
5人以上	1 33.3%	1 33.3%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 100.0%
上計	122 80.8%	27 17.9%	2 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	151 100.0%

表10：2023年度(本年度)に着任した専任教員のうち、本年度、「専任教員として必要な研修」を受講中の人数

9. [問4] 本年を除く過去3年間（2020年度～2022年度）の着任数

過去3年間の着任数は、2名54校（22.3%）、1名48校（19.8%）、3名47校（19.4%）といった回答が多かったが、3年課程で10人以上という回答も7校（19.8%）あり、学校差が大きい。

着任数 (人)	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体
0人	1 33.3%	0 0.0%	8 4.3%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	1 5.6%	0 0.0%	7 53.8%	0 0.0%	18 7.4%
1人	1 33.3%	0 0.0%	30 16.1%	1 100.0%	0 0.0%	5 45.5%	9 50.0%	0 0.0%	2 15.4%	0 0.0%	48 19.8%
2人	1 33.3%	2 50.0%	36 19.4%	0 0.0%	1 50.0%	3 27.3%	6 33.3%	1 33.3%	3 23.1%	1 100.0%	54 22.3%
3人	0 0.0%	0 0.0%	43 23.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 5.6%	2 66.7%	1 7.7%	0 0.0%	47 19.4%
4人	0 0.0%	0 0.0%	22 11.8%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	23 9.5%
5人	0 0.0%	0 0.0%	16 8.6%	0 0.0%	1 50.0%	1 9.1%	1 5.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	19 7.9%
6人	0 0.0%	1 25.0%	16 8.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	17 7.0%
7人	0 0.0%	1 25.0%	4 2.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	5 2.1%
8人	0 0.0%	0 0.0%	3 1.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 1.2%
9人	0 0.0%	0 0.0%	1 0.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.4%
10人以上	0 0.0%	0 0.0%	7 3.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	7 2.9%
上計	3 100.0%	4 100.0%	186 100.0%	1 100.0%	2 100.0%	11 100.0%	18 100.0%	3 100.0%	13 100.0%	1 100.0%	242 100.0%

表11：過去3年間（2020年度～2022年度）の専任教員の着任数

10. [問 4 - 2] 本年を除く過去 3 年間（2020 年度～2022 年度）に着任した専任教員の着任（入職）経路

※ [問 4] で本年を除く過去 3 年間（2020 年度～2022 年度）に着任した専任教員数が 0 人であった 18 校を除いた 224 校の集計を示す。

着任（入職）経路は、学校への直接応募 129 校（57.6%）、同一経営母体の医療施設等の看護師等の異動（本人希望・組織意向の両方を含む）84 校（37.5%）、学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等の看護師等の転職（本人希望と組織勧めの両方を含む）68 校（30.4%）、紹介サービス（日本看護協会の e ナースセンター、民間派遣会社の紹介サービス、都道府県ナースセンター等）経由 45 校（20.1%）が主であり、学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等からの出向（有期・無期の両方を含む）8 校（3.6%）は少ない。

※回答数の多い順に掲載

選択肢	n	%
E. 学校への直接応募	129	57.6%
A. 同一経営母体の医療施設等の看護師等の異動（本人希望・組織意向の両方を含む）	84	37.5%
B. 学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等の看護師等の転職（本人希望と組織勧めの両方を含む）	68	30.4%
D. 紹介サービス（日本看護協会の e ナースセンター、民間派遣会社の紹介サービス、都道府県ナースセンター等）経由	45	20.1%
C. 学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等からの出向（有期・無期の両方を含む）	8	3.6%
「A」、「B」、「C」、「D」、「E」以外	34	15.2%
母数	224	100.0%

表 12：過去 3 年間（2020～2022 年度）に着任した専任教員の入職経路【複数回答可】

11. [問5] 本年を除く過去3年間（2020年度～2022年度）の離任数

※離任には「退職」と「出向元あるいは異動元に戻る」との両方を含めることとした。

過去3年間の離任数は、2名62校（25.6%）、1名60校（24.8%）、3名35校（14.5%）あたりの人数が多いが、人数にばらつきがあり、特に3年課程は学校による差が大きい。

離任数 (人)	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体
0人	1 33.3%	1 25.0%	10 5.4%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	1 5.6%	0 0.0%	3 23.1%	0 0.0%	17 7.0%
1人	2 66.7%	0 0.0%	37 19.9%	0 0.0%	0 0.0%	5 45.5%	6 33.3%	2 66.7%	7 53.8%	1 100.0%	60 24.8%
2人	0 0.0%	0 0.0%	44 23.7%	1 100.0%	1 50.0%	4 36.4%	9 50.0%	1 33.3%	2 15.4%	0 0.0%	62 25.6%
3人	0 0.0%	0 0.0%	33 17.7%	0 0.0%	1 50.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	35 14.5%
4人	0 0.0%	3 75.0%	12 6.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	15 6.2%
5人	0 0.0%	0 0.0%	22 11.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 11.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	24 9.9%
6人	0 0.0%	0 0.0%	7 3.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	7 2.9%
7人	0 0.0%	0 0.0%	10 5.4%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	10 4.1%
8人	0 0.0%	0 0.0%	6 3.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	6 2.5%
9人	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
10人以上	0 0.0%	0 0.0%	5 2.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 7.7%	0 0.0%	6 2.5%
上計	3 100.0%	4 100.0%	186 100.0%	1 100.0%	2 100.0%	11 100.0%	18 100.0%	3 100.0%	13 100.0%	1 100.0%	242 100.0%

表13：過去3年間（2020年度～2022年度）の専任教員の離任数

12. 【追加集計】 本年を除く過去3年間（2020年度～2022年度）の教員数の増減

※「問4」あるいは「問5」の回答が「10人以上」は人数が確定できない為、集計から除外し、236校の回答の集計を示す。

課程ごとの傾向の差はあるが、全体（236校）を見ると1～4名減が72校（30.4%）、増減なし76校（32.2%）、1～7名増が88校（37.2%）であった。

過去3年間の教員数の増減(人)	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体
4名減	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	5 2.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 5.6%	0 0.0%	0 0.0%	6 2.5%
3名減	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 2.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 1.7%
2名減	0 0.0%	0 0.0%	1 25.0%	20 11.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	22 9.3%
1名減	0 0.0%	4 33.3%	0 0.0%	27 14.9%	1 100.0%	0 0.0%	2 18.2%	6 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	40 16.9%
増減なし	2 66.7%	7 58.3%	0 0.0%	54 29.8%	0 0.0%	1 50.0%	5 45.5%	7 38.9%	0 0.0%	0 0.0%	76 32.2%
1名増	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	34 18.8%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	3 16.7%	2 66.7%	1 100.0%	42 17.8%
2名増	0 0.0%	1 8.3%	2 50.0%	19 10.5%	0 0.0%	1 50.0%	1 9.1%	1 5.6%	1 33.3%	0 0.0%	26 11.0%
3名増	0 0.0%	0 0.0%	1 25.0%	12 6.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	13 5.5%
4名増	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 2.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 1.7%
5名増	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.4%
6名増	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.4%
7名増	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 0.4%
上計	3 100.0%	12 100.0%	4 100.0%	181 100.0%	1 100.0%	2 100.0%	11 100.0%	18 100.0%	3 100.0%	1 100.0%	236 100.0%

表14：過去3年間（2020年度～2022年度）の離着任による教員数の増減

### 13. [問 6]入職時面接の実施状況

※ 入職時面接とは：着任（入職を含む）後、就労に関する要望やキャリアビジョン等を把握することを主目的として行う面接のこと。採用面接（採用を判断することを目的とした面接）を除く。

入職時面接は 169 校（69.8%）で実施されていた。

	n	%
はい（実施している）	169	69.8 %
実施することもあれば、実施しないこともある	33	13.6 %
いいえ（実施していない）	40	16.5 %
合計	242	100.0 %

表 15：入職時面接を実施しているか

### 14. [問 6 - 2] 入職時面接で把握するように努めている内容

※直接的にその内容を問う場合と、話の中で間接的に把握する場合の両方を含めて回答を求めた。

※ [問 6] で「はい（実施している）」あるいは「実施することもあれば、実施しないこともある」と回答した 202 校の集計を示す。

入職時面接では、就労上配慮が必要な事柄（子育て、介護、体調、精神的なこと等）198 校（98.0 %）、教育に対してどの程度の熱意を有しているか 187 校（92.6%）、どのような看護教員になりたいと考えているか 186 校（92.1 %）といった入職時点での事情や考えに着眼した内容把握をする傾向があった。選択肢「7」「8」「9」のような中・長期に目を向けた内容の把握に努めている学校は少なかった。

	n	%
5. 就労上配慮が必要な事柄（子育て、介護、体調、精神的なこと等）	198	98.0 %

2. 教育に対してどの程度の熱意を有しているか。	187	92.6 %
1. どのような看護教員になりたいと考えているか。	186	92.1 %
10. 教育観	180	89.1 %
3. 自身が看護教員になるにあたり、どのような教育支援を求めているか。	168	83.2 %
9. 看護観	166	82.2 %
4. 性格、パーソナリティー	162	80.2 %
7. 長期的な希望や計画 ※将来はこうなりたい、そのためにこうしたい等	150	74.3 %
6. 何年間、看護教員として勤務する心づもりを有しているか。	94	46.5 %
8. 将来、教務主任や管理職になるビジョンを描いているか。	31	15.3 %
母数	202	100.0 %

※回答数の多い順に掲載

表 16：入職時面接で把握に努めている内容【複数回答可】

15. [問 7]専任教員要件を満たさない方を雇用することがあるか

242 校中 150 校（62.0%）が専任教員要件を満たさない方を雇用することがあることがわかった。

	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体
はい	2 66.7%	4 100.0%	112 60.2%	0 0.0%	2 100.0%	7 63.6%	9 50.0%	2 66.7%	12 92.3%	0 0.0%	150 62.0%
いいえ	1 33.3%	0 0.0%	74 39.8%	1 100.0%	0 0.0%	4 36.4%	9 50.0%	1 33.3%	1 7.7%	1 100.0%	92 38.0%
上計	3 100.0%	4 100.0%	186 100.0%	1 100.0%	2 100.0%	11 100.0%	18 100.0%	3 100.0%	13 100.0%	1 100.0%	242 100.0%

表 17：専任教員要件を満たさない方の雇用をすることがあるか

16. [問 7 - 2] 専任教員要件を満たさない方が着任（入職）した場合の組織支援

※奨励のみを行うことを組織支援に含めない。特例対応を除く。組織的として費用および時間の一部あるいは全部を支援している内容（選択肢）を選択するよう注釈をつけた。

※ [問 7] で「はい（＝専任教員要件を満たさない方を雇用することがある）」と回答した 150 校の集計を示す。

140 校（93.3%）は専任教員として必要な研修に出す、102 校（68.0%）は学校（所属課程）外で開催される新任期の看護教員向けの短期間開催の研修等に参加させることがわかった。学校外で開催される研修に出すことが多い傾向を把握できた。

64 校（42.7%）では、大学において教育に関する必要科目を合計 4 単位以上履修して卒業させることがあることもわかった。

専任教員育成の独自研修を開催する学校が 14（9.3%）あった。

	n	%
1. 「専任教員として必要な研修」に出す。	140	93.3%
4. 学校（所属課程）外で開催される新任期の看護教員向けの短期間開催の研修等に参加させる。	102	68.0%
2. 大学において教育に関する必要科目を合計 4 単位以上履修して卒業させる。	64	42.7%
3. 大学院において教育に関する必要科目を履修させる。	40	26.7%
5. 学校（所属課程）が専任教員育成の独自研修を開催し、参加させる。	14	9.3%
6. 上の「1」～「5」以外の支援	23	15.3%
回答母数	150	100.0%

※回答数の多い順に掲載

表 18：専任教員要件を満たさない着任（入職）者への、組織支援【複数回答可】

17. [問8]専任教員要件を満たしていない教員数（回答日現在の人数）

※ [問7] で「はい（＝専任教員要件を満たさない方を雇用することがある）」と回答した150校の集計を示す。

専任教員要件を満たしていない教員の勤務について、47校（31.3%）では0人（なし）だが、103校（68.7%）では1～5人以上であることがわかった。

	n		%	
0人（なし）	47	47	31.3%	31.3%
1人	45	103	30.0%	68.7%
2人	26		17.3%	
3人	22		14.7%	
4人	6		4.0%	
5人以上	4		2.7%	
回答母数	150	150	100.0%	100.0%

表19：専任教員要件を満たしていない教員数

18. [問 8-2]～[問 8-8] 専任教員要件を満たしていない教員が担う教育業務

※ [問 8] で、回答日現在、『看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン』の専任教員要件を満たしていない教員の雇用が 1 名以上であった 103 校の集計を示す。

専任教員要件を満たしていない教員が担う教育業務は、「授業の一部あるいは全部を実施」94 校（91.3%）、「(何かしらの)

科目担当」71 校（68.9%）、「保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の臨地実習での学生指導」46 校（44.7%）、「クラス担任」29 校（28.2%）等が多かった。

	n (はい)	%
[問 8-2] 専任教員要件を満たしていない教員が「授業」の一部あるいは全部を実施している科目がありますか。	94	91.3%
[問 8-3] 専任教員要件を満たしていない教員が科目担当者になっている科目はありますか。	71	68.9%
[問 8-6] 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の「臨地実習での学生指導」を担う実習科目はありますか。	46	44.7%
[問 8-8] 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員のうちクラス担任を担っている方はいますか。	29	28.2%
[問 8-4] 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域に関連した科目の「演習」で指導にあたっている科目はありますか。	20	19.4%
[問 8-5] 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の「実習オリエンテーション」を担っている実習科目はありますか。	20	19.4%
[問 8-7] 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員のうち実習調整担当者を担っている方はいますか。	6	5.8%
回答母数	103	100.0%

※回答数の多い順に掲載

表 20：専任教員要件を満たしていない教員が担う教育業務【複数回答可】

19. [問 8 - 9] その他、2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない  
教員が担っている業務内容

※ [問 8] で、回答日現在、『看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン』の専  
任教員要件を満たしていない教員の雇用が 1 名以上であった 103 校の集計を示す。

上問の選択肢の他、専任教員要件を満たしていない教員が担う教育業務は、「学生の  
就学に関連した指導」57 校（55.3%）、「国家試験対策関連の業務」49 校（47.6%）、  
「学生の委員会活動の担当」48 校（46.6%）、「授業評価（集計、まとめ書類作成等）」  
33 校（32.0%）等が多かった。

	n	%
4. 学生の就学に関連した指導(悩みや心配事の個別相談、学習指導、生活や社会人基礎力に関連する内容の学生指導等)	57	55.3%
6. 国家試験対策関連の業務（補講、対策授業、模試関連の事務等）	49	47.6%
3. 学生の委員会活動の担当	48	46.6%
8. 授業評価（集計、まとめ書類作成等）	33	32.0%
1. 特定の学校行事の主な担当者	28	27.2%
2. 学生募集活動中の一定業務	25	24.3%
7. 進路指導（就職相談、就職試験関連業務を含む）	24	23.3%
5. 保護者からの相談への対応	21	20.4%
回答母数	103	100.0%

※回答数の多い順に掲載

表 21：[表 20 の再掲]専任教員要件を満たしていない教員が担う教育業務【複数回答可】

20. [問9]新規着任教員を対象とした「入職時オリエンテーション」(導入研修)の実施の有無

221校(91.3%)は、新たに教員が着任した際に「入職時オリエンテーション」(導入研修)を実施しているが、11校(4.5%)は実施していないことがわかった。

	n		%	
はい	221	231	91.3	95.4
実施する時としない時がある	10		4.1	
いいえ	11	11	4.5	4.5
合計	242	242	100.0	100.0

表22:「入職時オリエンテーション」(導入研修)を実施しているか

21. [問9-2]「入職時オリエンテーション」(導入研修)の主な担当者

※[問9]で、「はい」あるいは「実施する時としない時がある」と回答した計231校の集計を示す。

※複数人で担当する場合には“主な担当者”をご回答ください。

※担当者を決めておらず、複数人あるいは全員で行う場合は「5」を選択してください。

「入職時オリエンテーション」(導入研修)の実施者は「保健師・助産師・看護師の資格を有する学校管理職」93校(40.3%)、「教務主任」82校(35.5%)が多かった。

	n	%
1. 保健師・助産師・看護師の資格を有する学校管理職	93	40.3%
3. 教務主任	82	35.5%
5. 一定の担当者は決まっていない。	36	15.6%
4. 管理職あるいは教務主任が任命した「新任教員の教育担当者」(※管理者と教務主任以外)	18	7.8%
2. 保健師・助産師・看護師の資格を有さない学校管理職	2	0.9%
合計	231	100.0%

※回答数の多い順に掲載

表 23 : 「入職時オリエンテーション」(導入研修)の実施者

22. [問9-3] 「入職時オリエンテーション」(導入研修)に含む内容

※ [問9] で、「はい」あるいは「実施する時としない時がある」と回答した計 231 校の集計を示す。

「入職時オリエンテーション」(導入研修)の内容には共通項が多く、「教育理念、教育目的」、「カリキュラム(教育課程)」、「教員業務の説明と役割分担」、「組織の理念、組織の目的」「在籍学生の特徴」、「アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシー」、「実習施設の紹介」、「学校の沿革(開校からの歴史等)」は 90.0%以上の学校で説明していることがわかった。

	n	%
3. 教育理念、教育目的	231	100.0%
5. カリキュラム(教育課程)	230	99.6%
7. 教員業務の説明と役割分担	229	99.1%
2. 組織の理念、組織の目的	227	98.3%
6. 在籍学生の特徴(全般的な事柄)	225	97.4%
4. アドミッションポリシー、カリキュラムポリシー、ディプロマポリシー	218	94.4%
9. 実習施設の紹介	215	93.1%
1. 学校の沿革(開校からの歴史等)	213	92.2%
10. 看護職の管理者の看護基礎教育への思い・考え	201	87.0%
8. 人事評価制度(人事評価の仕組み等)	119	51.5%
母数	231	100.0%

※回答数の多い順に掲載

表 24 : 「入職時オリエンテーション」(導入研修)の内容【複数回答可】

23. [問 10]看護教員の職務の説明、課題、到達目標等を示したマニュアル等の運用状況

新たに着任した教員を対象としたマニュアル等を運用しているのは118校（48.8%）で、124校（51.2%）ではマニュアル等を運用していない。

	n	%
はい	118	48.8 %
いいえ	124	51.2 %
合計	242	100.0 %

表 25：看護教員の職務の説明、課題、到達目標等を示したマニュアル等を運用しているか

24. [問 11]教員間の親睦目的の企画の実施状況

175校（72.3%）は新任教員の着任の際に何らかの親睦目的の企画を実施しているが、64校（26.4%）は実施していない。

	n	%
はい	175	72.3 %
いいえ	64	26.4 %
無回答	3	1.2 %
合計	242	100.0 %

表 26：新任教員が組織に馴染むことを目指した親睦企画を実施しているか

25. [問 12] 新任教員に担当教員をつけているか

185 校（76.4%）は新任教員への説明・指導を担当する教員（メンター、教育担当者、プリセプター等、呼称は問わない）をつけているが、57 校（23.6%）はつけていない。

	n	%
はい	185	76.4 %
いいえ	57	23.6 %
合計	242	100.0 %

表 26：新任教員に、担当教員（メンター、教育担当者、プリセプター等、呼称は問わない。）をつけているか

26. [問 13] 新任教員のキャリアを他の教員が知る機会を意図的に設けているか

111 校（45.9%）は新たに着任した教員の着任以前のキャリアを他の教員が知る機会を設けているが、半数以上に相当する 131 校（54.1%）はそのような機会を設けていない。

	n	%
はい	111	45.9 %
いいえ	131	54.1 %
合計	242	100.0 %

表 27：新任教員の着任前キャリアを他の教員が知る機会を設けているか

27. [問 14] 「看護教員のキャリアラダー」を教員に提示しているか

「看護教員のキャリアラダー（成長ラダー、キャリアパス、キャリアマップ等、名称は問わない）」を教員に提示しているのは 138 校（57.0%）で、104 校（43.0%）は提示していない。

	n	%
はい	138	57.0 %
いいえ	104	43.0 %
合計	138	57.0 %

表 28：看護教員のキャリアラダーを教員に提示しているか

28. [問 14-2] 教員に提示している「看護教員のキャリアラダー」の種類

※ [問 14] で、「はい」と回答した計 138 校の集計を示す。

教員に「看護教員のキャリアラダー（成長ラダー、キャリアパス、キャリアマップ等、名称は問わない）」を提示している 138 校（57.0%）において最も多く活用されているのは、「自校（あるいは課程）で作成したラダー」66 校（47.8%）であった。日本看護学校協議会作成の『看護教員のラダー』を活用しているのは 30 校（21.7%）であった。教員に提示して校内で活用している「看護教員のキャリアラダー」について全体的な統一性はない。

	n	%
自校（あるいは課程）で作成したもの	66	47.8 %
上記以外のもの	21	15.2 %
都道府県の看護協会が作成したもの	12	8.7 %
同一経営母体病院あるいは主たる実習施設が作成したもの	9	6.5 %
日本看護学校協議会作成の『看護教員のラダー』	30	21.7 %
合計	138	100.0 %

表 29：教員に提示しているキャリアラダーの種類

29. [問 15] 看護教員が各自の成長ビジョンを管理する記録物の運用状況

※ “いつまでに、何を、どう学び、何を経験し、どういったスキルを修得する予定か等”を示した記録物で、一定の形式を保ったものを運用しているかをご回答ください。

名称は問わず、その内容や網羅範囲の指定はしない設問文にしたが、運用していると回答したのは、半数以下の 100 校（41.3%）であった。

	n	%
はい（＝運用している）	100	41.3 %
いいえ	142	58.7 %

合計	242	100.0 %
----	-----	---------

表 30 : 看護教員が成長ビジョンを管理する記録物を運用しているか

30. [問 16]教員の成長を目的とした研修会あるいは勉強会の実施頻度

※実情に最も近い選択肢をご選択ください。

※組織内実施に限定してご回答ください。

※講師招致企画、内部企画の両方を含める。

学校内で教員の成長を目的とした研修会あるいは勉強会を開催し教員が参加する頻度として最多回答は「平均、年間 1、2 回程度」107 校（44.2%）、次に多かったのは「平均、年間 3 回程度」39 校（16.1%）であった。

	n	%
平均、月に 2 回以上参加している。	0	0.0 %
平均、月に 1 回程度実施している。	15	6.2 %
平均、年間 3 回程度実施している。	39	16.1 %
平均、2～3 か月に 1 回（年間で 4～6 回程度）実施している。	31	12.8 %
平均、年間 1、2 回程度実施している。	107	44.2 %
実施していない。	50	20.7 %
合計	242	100.0 %

表 31 : 看護教員の成長を目的とした研修会あるいは勉強会の実施頻度

31. [問 17]専任教員の外部組織運営 『研修会、勉強会、学術集会等』への参加頻度

※ 教員一人当たりの平均的な回数をご回答ください。

※教員が、外部組織からの委託で、講演や講話等を行う例は除いてご回答ください。

看護教員自身の成長やキャリア向上に役立つ内容の外部の組織が運営する『何かしらの研修会、勉強会、学術集会等』に参加する頻度の最多回答は「平均、年間 3 回程度」61 校（25.2%）であった。

	n	%
平均、月に 2 回以上参加している。	1	0.4 %
平均、月に 1 回程度参加している。	4	1.7 %
平均、2～3 か月に 1 回（年間で 4～6 回程度）参加している。	30	12.4 %
平均、年間 3 回程度参加している。	61	25.2 %
平均、年間 1、2 回程度参加させている。	129	53.3 %
平均すると、年間 1 回未満である。	17	7.0 %
合計	242	100.0 %

表 32：看護教員が外部運営の研修会、勉強会、学術集会等への参加する頻度

32. [問 18]学校（課程）で、看護教員の教育実践力の向上を目的に実施している内容

最多回答は「あらゆる方法を含めた自己研鑽」210校（86.8%）であった、続けて多い順に、「教育に関連する学術集会等に参加（聴く立場）」202校（83.5%）、「医療（看護・医学等）に関連する学術集会等に参加（聴く立場）」194校（80.2%）であった。

「学校内で、他の教員の授業を見学する」157校（64.9%）、「臨地での実務研修に参加」112校（46.3%）、「授業案や教材作りのために書籍等を読む時間を確保」94校（38.8%）のような学校内で時間を設ければ実施可能なもの回答が少ない。

また、「他の組織の授業を見学する」38校（15.7%）の実施校が少なかった。「ティーチング・ポートフォリオ作成」を行っているのは5校（2.1%）のみであった。

	n	%
4. あらゆる方法を含めた自己研鑽を促す。	210	86.8 %
6. 教育に関連する学術集会等に参加させる。 ※聴く立場で。	202	83.5 %
7. 医療（看護・医学等）に関連する学術集会等に参加させる。 ※聴く立場で。	194	80.2 %
1. 学校内で、他の教員の授業を見学する機会を設ける。	157	64.9 %
8. 臨地での実務研修に参加させる。	112	46.3 %
3. 授業案や教材作りのために書籍等を読む時間を確保する。	94	38.8 %
2. 他の組織（大学、専門学校、高等学校等の教育機関を含む）の授業を見学する機会を設ける。	38	15.7 %
5. 教員にティーチング・ポートフォリオを作成させる。	5	2.1 %
回答母数	242	100.0 %

※回答数の多い順に掲載

表 33：看護教員の教育実践力の向上を目的に実施している内容【複数回答可】

### 33. [問 19]教員を対象とするキャリア面談の定期実施状

※キャリア面談とは：組織（管理者）と部下（看護教員）が看護教員のキャリア形成について話し合いをする機会のこと

178 校（73.6%）はキャリア面談を実施しているが、64 校（26.4%）は実施していない。

	n	%
はい（＝定期的に実施している）	178	73.6 %
いいえ	64	26.4 %
合計	242	100.0 %

表 34：教員を対象とするキャリア面談を定期的に実施しているか

### 34. [問 19－2] キャリア面談の実施回数・タイミング

※ [問 19] で、「はい」と回答した計 178 校の集計を示す。

キャリア面談の実施回数・タイミングは、「年度はじめに近い時期、年度末に近い時期の年 2 回ほど」72 校（40.4%）が多かった。

	n	%
年度はじめに近い時期に 1 回	6	3.4 %
年度末に近い時期に 1 回	32	18.0 %
年度はじめに近い時期、年度末に近い時期の年 2 回ほど	72	40.4 %
年度はじめに近い時期、夏季休業期間中、年度末に近い時期の年 3 回ほど	34	19.1 %
各学期中に 1 回で、年 3 回ほど	17	9.6 %
上記以外	17	9.6 %
合計	178	100.0 %

表 35：キャリア面談の実施回数・タイミン

35. [問 19-3] キャリア面談実施に際して重視している内容

※ [問 19] で、「はい」と回答した計 178 校の集計を示す。

キャリア面談実施に際して重視する内容の回答上位 3 つは、「教員が組織に対して感じている不満等を把握」177 校（99.4%）、「教員が抱えている問題や課題等を把握」175 校（98.3%）、「離職を考えていないかを把握」171 校（96.1%）という組織に対するアタッチメントを確認するものであった。

これと比べ、「教員の希望に沿った教育的支援が行われているかを確認」145 校（81.5%）、「教員の理想や叶えたい目標等に辿り着く道すじ（方策）等について協議」142 校（79.8%）、「教員が、就業時間内外で参加している活動・研修等を把握」122 校（68.5%）、「教員が、就業時間内外で学習している内容等を把握」102 校（57.3%）といったキャリア成長に関する内容を重視している学校の割合は少ない。

	n	%
10. 教員が、組織に対して感じている不満等を把握する。	177	99.4 %
2. 管理者が、教員が抱えている問題や課題等を把握する。	175	98.3 %
11. 教員が、離職を考えていないかを把握する。	171	96.1 %
1. 組織が教員に期待すること（役割、業務の質・量等）を伝える。	171	96.1 %
4. 教員の理想や叶えたい目標等を把握する。	170	95.5 %
3. 教員が抱えている問題や課題等の解決の道すじ（方策）等について協議する。	160	89.9 %
6. 教員の希望に沿った業務が割り当てられているかを確認する。	158	88.8 %
7. 教員の希望に沿った教育的支援が行われているかを確認する。	145	81.5 %
5. 教員の理想や叶えたい目標等に辿り着く道すじ（方策）等について協議する。	142	79.8 %
8. 教員が、就業時間内外で参加している活動・研修等を把握する。	122	68.5 %
9. 教員が、就業時間内外で学習している内容等を把握する。	102	57.3 %
母数	178	100.0 %

※回答数の多い順に掲載

表 36：キャリア面談で重視している内容【複数回答可】

36. [問 19-4] 「キャリア面談」実施前に、その面談の主な内容（上問の回答）をあらかじめ、面談予定の教員に伝えているか

※前日以前にあらかじめ伝えている場合は、口頭、紙面両方を含めて「はい」とご回答下さい。

※ [問 19] で、「はい」と回答した計 178 校の集計を示す。

「キャリア面談」実施前に、主な内容をあらかじめ、面談予定の教員に伝えているのは、「キャリア面談」実施校 178 校のうち 91 校（51.1%）であった。

「その時の状況がよって異なる」57 校（32.0%）、「いいえ」30 校（16.9%）という回答も少なくなかった。

	n	%
はい	91	51.1 %
その時の状況がよって異なる。 ※人により、テーマにより、伝える場合もあれば伝えない場合もある。	57	32.0 %
いいえ	30	16.9 %
合計	178	100.0 %

表 37：キャリア面談実施前に、面談内容（上問の回答）を伝えているか

### 37. [問 20]学校（課程）の組織課題

本問は[問 1]の結果に示した職位にある回答者の認識に基づく回答である。

最多回答は「基本的内容の学生指導に多くの時間を費やしている」180校（74.4%）であった。次いで、「専任教員が実施する授業の質にバラつきがある」175校（72.3%）が、「業務への疲弊感が漂っており」161校（66.5%）「看護教員の成長を支援する方法が定まっていない」150校（62.0%）、「看護教員がスムーズに成長できていない」144校（59.5%）という回答が多かった。

	n	%
1. 基本的内容の学生指導（遅刻時の連絡、提出物の期限を守る等）に多くの時間を費やしている。	180	74.4 %
2. 専任教員が実施する授業の質にバラつきがある。	175	72.3 %
3. 学生の倫理感育成のための教育スキルを有する専任教員が不足している。	136	56.2 %
4. 超過勤務が多い	122	50.4 %
5. 業務への疲弊感が漂っている。	161	66.5 %
6. 組織内の人間関係に課題がある。	133	55.0 %
7. 組織が外部に対して閉鎖的（外部との交流の機会が少ない）である。	73	30.2 %
8. 若手の教員で自身の考えや意見を発信するものが少ない。	95	39.3 %
9. 教育職として仕事への誇りを維持できない。	70	28.9 %
10. 賃金が労働に見合わないという声が多い。	117	48.3 %
11. 看護教員がスムーズに成長できていない。	144	59.5 %
12. 看護教員の成長を支援する方法が定まっていない。	150	62.0 %
13. 看護教員の定着率が低い。	71	29.3 %
14. 過去 5 年間に国家試験合格率が 90%を割った年度がある。	52	21.5 %
母数	242	100.0 %

表 38：組織課題【複数回答可】

	n	%
1. 基本的内容の学生指導（遅刻時の連絡、提出物の期限を守る等）に多くの時間を費やしている。	180	74.4 %
2. 専任教員が実施する授業の質にバラつきがある。	175	72.3 %
5. 業務への疲弊感が漂っている。	161	66.5 %
12. 看護教員の成長を支援する方法が定まっていない。	150	62.0 %
11. 看護教員がスムーズに成長できていない。	144	59.5 %
3. 学生の倫理感育成のための教育スキルを有する専任教員が不足している。	136	56.2 %
6. 組織内の人間関係に課題がある。	133	55.0 %
4. 超過勤務が多い	122	50.4 %
10. 賃金が労働に見合わないという声が多い。	117	48.3 %
8. 若手の教員で自身の考えや意見を発信するものが少ない。	95	39.3 %
7. 組織が外部に対して閉鎖的（外部との交流の機会が少ない）である。	73	30.2 %
13. 看護教員の定着率が低い。	71	29.3 %
9. 教育職として仕事への誇りを維持できない。	70	28.9 %
14. 過去 5 年間に国家試験合格率が 90% を割った年度がある。	52	21.5 %
母数	242	100.0 %

※多い順に並び変えて掲載

表 39：[表 38 の再掲]組織課題【複数回答可】

38. [問 20]組織課題の平均個数と度数分布 1

選択肢 14 個のうち、回答者の学校（課程）の組織課題の選択回答を求めた[問 20]の回答個数を集計した結果、1 校（課程）あたりの回答個数は平均 6.9 個であった。

問 20 の該当数	助産師課程	統合カリキュラム	3年課程全日制	3年課程定時制	3年課程修業年限4年	2年課程全日制	2年課程定時制	2年課程通信制	准看護師課程	左以外	全体
平均個数	5.7	7.3	7.2	8.0	8.5	4.6	6.8	6.0	5.7	5.0	6.9
標準偏差	±1.5	±3.1	±3.0	—	±0.7	±2.6	±2.7	±3.6	±3.2	—	±3.0
0 つ	0 0.0%	0 0.0%	1 0.5%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 0.8%
1 つ	0 0.0%	0 0.0%	4 2.2%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	5 2.1%
2 つ	0 0.0%	0 0.0%	5 2.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 33.3%	3 23.1%	0 0.0%	9 3.7%
3 つ	0 0.0%	1 25.0%	13 7.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	3 16.7%	0 0.0%	1 7.7%	0 0.0%	19 7.9%
4 つ	1 33.3%	0 0.0%	13 7.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	2 11.1%	0 0.0%	1 7.7%	0 0.0%	18 7.4%
5 つ	0 0.0%	0 0.0%	18 9.7%	0 0.0%	0 0.0%	4 36.4%	0 0.0%	0 0.0%	2 15.4%	1 100.0%	25 10.3%
6 つ	1 33.3%	0 0.0%	24 12.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 16.7%	0 0.0%	2 15.4%	0 0.0%	30 12.4%
7 つ	1 33.3%	1 25.0%	25 13.4%	0 0.0%	0 0.0%	2 18.2%	3 16.7%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	33 13.6%
8 つ	0 0.0%	0 0.0%	22 11.8%	1 100.0%	1 50.0%	0 0.0%	2 11.1%	0 0.0%	1 7.7%	0 0.0%	27 11.2%
9 つ	0 0.0%	1 25.0%	20 10.8%	0 0.0%	1 50.0%	1 9.1%	1 5.6%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	25 10.3%
10 つ	0 0.0%	1 25.0%	9 4.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 16.7%	0 0.0%	2 15.4%	0 0.0%	15 6.2%
11 つ	0 0.0%	0 0.0%	17 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 7.7%	0 0.0%	18 7.4%
12 つ	0 0.0%	0 0.0%	8 4.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 5.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	9 3.7%
13 つ	0 0.0%	0 0.0%	4 2.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 1.7%
14 つ	0 0.0%	0 0.0%	3 1.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 1.2%
母数	3 100.0%	4 100.0%	186 100.0%	1 100.0%	2 100.0%	11 100.0%	18 100.0%	3 100.0%	13 100.0%	1 100.0%	242 100.0%

※上段数値は回答数、下段数値は割合（単位：％）

表 40：該当する組織課題数（14 項目中、該当すると回答した項目数を集計）

39. [問 20]組織課題の平均個数と度数分布 2

※下表は、上の「34.」「35.」と同内容の再掲である。

回答校数が多い 3 年課程全日制は、10～14 個が 41 校（22.0%）に上った。

問 20 の該 当数	助 産 師 課 程	統 合 カ リ キ ュ ラ ム	3 年 課 程 全 日 制	3 年 課 程 定 時 制	3 年 課 程 修 業 年 限 4 年	2 年 課 程 全 日 制	2 年 課 程 定 時 制	2 年 課 程 通 信 制	准 看 護 師 課 程	左 以 外	全 体
10 個 以上	0 0.0%	1 25.0%	41 22.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 22.2%	0 0.0%	3 23.1%	0 0.0%	49 20.2%
5 個以上 10 個未満	2 66.7%	2 50.0%	109 58.6%	1 100.0%	2 100.0%	7 63.6%	9 50.0%	2 66.7%	5 38.5%	1 100.0%	140 57.9%
5 個 未満	1 33.3%	1 25.0%	36 19.4%	0 0.0%	0 0.0%	4 36.4%	5 27.8%	1 33.3%	5 38.5%	0 0.0%	53 21.9%
母数	3 100.0%	4 100.0%	186 100.0%	1 100.0%	2 100.0%	11 100.0%	18 100.0%	3 100.0%	13 100.0%	1 100.0%	242 100.0%

表 41：[表 40 の再掲]該当する組織課題数（14 項目中、該当すると回答した項目数）

## 考察

1. 回収（回答）率は54.0%であり、対象校のうち、調査内容に関心がある学校からの回答にやや偏った可能性は否定できないが、回答に大きな偏移があるとも言えない。本調査の回答集計は、対象校の実情、特徴、特性等を反映するものであると考えてよいであろう。
2. 3年課程全日制からの回答が全体の76.9%を占めた。これは会員校の課程構成割合とほぼ同率であることから、回答者の所属課程に隔たりはなく、対象校の実情、特徴、特性等を反映するものであると考えてよいであろう。
3. 問2「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」による専任教員の人数の数値回答の一部に、上記ガイドラインによる人数以下の回答があった。回答数値から本年度の専任教員数を入力した可能性があるが、匿名回答のため確認はできない。学校管理者あるいは教務主任を中心とする回答者が、「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」の専任教員の人数（巻末資料9）について理解や解釈に差があることが背景要因としてある可能性もある。同ガイドラインにおいては、専任教員の人数について、“確保すること”、“増員すること”のように絶対条件を示す文末と、“が望ましいこと”のように努力ラインを示す文末が混在している。望ましいと記されているがそれに満たなくても良いと解釈する余地をなくす文章改定を加えることで、専任教員数の確保への各校の取り組みがより推進される余地があるだろう。

4. 看護学校、看護学校の看護学科あるいは看護科等、1つの教育集团（組織）における専任教員数を集計整理したところ、10人未満が最も多く126校（52.1%）、10人以上20人未満が102校（42.1%）あったが、20人以上30人未満は14校（5.8%）のみであった。総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調結果（<https://www.stat.go.jp/data/e-census/2021/kekka/index.html>、令和6年3月10日最終閲覧）によると、我が国にはおよそ178万社の会社企業（法人）があり、178万社の従業員規模別は、0～4人の企業の割合が約60%と最も高く、次いで5～9人の企業が約15%である。全体の約75%が従業員10人未満で、従業員10以上の企業は全体の25%である。看護学校と変わらない従業員数で構成される幾多の企業において従業員の成長を目指した数々の取り組みが行われている現状と突き合わせると、看護学校の従業員規模、すなわち専任教員数がとりわけ少ないことはない。

総合大学の看護学科や学生数の多い看護系大学においては、助手、秘書等が教育関連業務の一部を担っており、これらの大学と看護学校を比較した場合、同数の教員数であっても、大学教員のほうが、一人当たりの業務が限定される傾向がある。本調査回答校の専任教員数は16人以上19人以下が17校（7.0%）、20人以上30人未満が14校（5.8%）と、10人の壁を越え、20人前後の人数で運営している学校が少なからずある。この人数規模で同一の方向性の教育活動を展開する為には、専任教員育成、業務分担、授業案や教育課程作成等といった教員の業務に関して一

定の仕組みづくりが行われ、その仕組みが効率的に運用されていることが推測できるが、本調査で調査した仕組み化に関わる内容、すなわち、専任教員の育成にかかる入職面接の実施状況（問 6）、入職時オリエンテーション（導入研修）の実施状況（問 9）、学校内での新人指導体制の 1 つとして新任教員研修要項の有無（問 10）および指導担当の有無（問 12）、看護教員のキャリアラダー（問 14）とビジョンレポート（問 15）の運用状況、キャリア面接の実施状況（問 19）の集計結果をみる限りにおいては、諸々の仕組み化について未開拓感が拭えない。

4. 2023 年度に着任した専任教員数を問うた結果、2023 年度に専任教員の着任があったのは 161 校（66.5%）、着任が無かった学校も 81 校（33.5%）であった。着任数は 1 人が最も多く 79 校（32.6%）、次いで 2 人（21.1%）であった。全体傾向として、確実に毎年数名の着任があるとは限らない為、学校管理者が、新人の教育を上司等が個別に必要時に行うことで事足りていると感じている可能性があると考ええる。これが、教員のキャリア成長にどのように影響しているか、今後、検証が必要であろう。1 年に 3 人以上の着任がある学校も 31 校（13.8%）あった（表 6）。3 人以上の着任があった場合には個別教育での対応は難しいであろう。考察 3 に示したような諸々の仕組み化を進め、校外実施研修である専任教員養成講習会受講の順番を待つ期間に於いても、教員の育成が滞ることないような方策を検討する必要がある。

5. 2023 年度に専任教員の着任があった 161 校中のうち 151 校から得た回答による

と、着任以前に教育に関する科目（合計4単位）履修済みである人がいたのは43校（29.1%）、看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインによる「専任教員として必要な研修」（厚生労働省が認定した専任教員養成講習会等）を修了している人がいたのは76校（50.3%）、着任年度に「専任教員として必要な研修」（専任教員養成講習会等）を受講させた人を有するのは29校（19.2%）であった。重複整理集計は未実施だが、これらの数値は、定期的に一定数の専任教員要件を満たさない人の着任があり、該当者に対する専任教員育成する支援が行き届いていない実情を示している。看護学校には、望ましいとされる専任教員数を確保できない、育成しても離職が絶えないといった問題がある。しかし、リクルートと育成に追われるばかりではこの実情を変えることはできない。専任教員が、学校の教育理念等により愛着を有し、熱意を絶やさずに教育活動を展開でき、教員としての各種能力等を成長させ続けることができるような方策を、現状より積極的に講じることで、教育力のある、辞めにくい教員を育成・雇用し続けることができるようになる。これについては、調査B-2で実施したEXサーベイの結果を検討し、弱点に対する対策を取ることで改善の道を進むことができる。

6. 過去3年間で専任教員の着任数は2名（22.3%）、1名（19.8%）、3名（19.4%）といった回答が多かったが、3年課程全日制では10人以上という回答も7校（19.8%）あり、学校差が大きいことがわかった。着任（入職）経路は、学校への直接応募（57.6%）、学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等の看護師等の

転職（30.4%）が多かった。この2つの経路では本人の希望に基づく入職が多いであろうが、同一経営母体の医療施設等の看護師等の異動（37.5%）の多くは専任教員の欠員補填を目的とした同一組織内での人員調整であると考えられる。人員調整による入職例については入職前後に教育への関心を形成することが大事である。紹介サービス経由（20.1%）の人材は、労働条件や評価報酬を重視する傾向が強い可能性がある為、納得感を感じやすいように労働条件や評価報酬をより明確に提示する工夫が必要である。学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等からの出向（3.6%）は少なかったが、学生の就職は学校（課程）と同一経営母体の医療施設等ばかりではないことを踏まえると、多様な看護実践経験に基づく授業展開が期待し、学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等での看護実践経験を持つ人材を一定数迎え入れることにメリットがあることについて認知を広める必要があると考える。学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等での看護師等経験者を確保する戦略的人材確保に目を向けることで、より幅広い教育展開を生む効果も期待できるであろう。

7. 過去3年間（2020年度～2022年度）での専任教員の離任数は、2名（25.6%）、1名（24.8%）、3名（14.5%）あたりの人数が多く、3年課程全日制では10人以上という回答も5校（2.7%）あり、学校差が大きい傾向があるのは着任数の傾向と同様である。過去3年間の離着任による教員数の増減は、1～4名減（30.4%）、増減なし（32.2%）、1～7名増（37.2%）であった。このように、3年間で相当数の

入れ替わりがあることを確認できた。一定人数の入れ替わりがあるのは組織にとっては良い影響をもたらす反面、看護教員のように一定の専門性を要する職種で頻繁な入れ替えが生じると、欠員補填に伴う養成に多くの時間と費用が必要となる。看護学校の専任教員の平均就業年数を示す統計は確認できないが、1～3年以内の早期退職が絶えないと養成が追い付かないことは明らかである。中堅期、一人前期である4～10年以内での人材流出は学校組織に大きなダメージを与える。本調査の回答者は主に管理者である。管理者が離職者の真の離職理由を把握できているかについては一定の疑問がある為、本調査の設問に離職理由を問う設問は配置しなかったが、離職、特に早期離職の真の要因を把握し、対策等を取ることで、早期離職の発生を現状より抑えることが出来れば、おのずと人材補填・育成のエネルギーを節約可能である。現在、欠員補填に追われ、補填人材の養成に追われている学校が大多数を占めているのは、早期離職対策が十分ではない結果である。この問題の解決には、応募を増やす工夫、養成を短期で行う工夫も欠かせないが、根本的解決には養成人材の早期流出防止策が重要である。この養成人材の早期流出を食い止める方策については、調査B-2で結果分析を踏まえて考察を記述している。

8. 専任教員の着任があった際に入職時面接を実施しているのは全体の69.8%であった。専任教員着任直後に、管理者等が、着任者の就労に関する要望やキャリアビジョン等を把握することは大事であることを踏まえ、全校で入職時面接が実施されることが期待される。

9.入職時面接実施校（全体の69.8%）の回答によると、入職時面接で把握するように努めている内容として、就労上配慮が必要な事柄（98.0%）、教育に対する熱意（92.6%）、どのような看護教員になりたいか（92.1%）といった入職時点での事情や考えに着眼した内容が多く、中・長期の展望に目を向けた内容の聴取は相対的に少ないことがわかった。現在やその後数年以内の事柄について多く聴取され、数年後を含む将来については聴取されなかった場合、被面接者（入職者）はどう感じるだろうか。おそらく、管理者や学校（組織）は現在およびその後数年以内の活躍を期待しており、中・長期については期待していないか、数年間の活躍状況を評価した上で将来の役割や期待等を検討するのであろうと捉えるであろう。就労上配慮が必要な事柄を十分に聴取し、配慮した業務分担等を行うことは非常に重要であるが、それらの把握だけでは、管理者や組織が、入職者すなわち新任専任教員に対してキャリア成長、キャリア熟成および何らかの専門性高い業務遂行等を期待していること、そして、そのための支援を提供できること等を十分に伝えることはできない。

入職時面接で聴取する内容としては、現在について、数か月間について、1年間について、数年単位について、10年先、20年先、30年先についての希望や展望等をバランスよく聴取するためのひな型等を作成し、多くの学校がそれに基づき、各校に合った内容にアレンジして運用するとよいだろう。今後、このひな型等の検討を進めるべきである。

10. 242 校中 150 校（62.0%）が専任教員要件を満たさない方を雇用することがあ

り、その際に実施する組織支援（複数回答可）は、専任教員として必要な研修に出  
ず（93.3%）、学校（所属課程）外で開催される新任期の看護教員向けの短期間開催  
の研修等に参加させる（68.0%）、大学において教育に関する必要科目を合計 4 単位  
以上履修して卒業させる（42.7%）といった学校（組織）外での研修の受講の選択  
回答が多かった。対して、多くはないが専任教員育成の独自研修を開催する学校が  
14 校（9.3%）あることがわかった。

半年から 1 年程度の期間設定で実施される専任教員育成講習会に出す、あるいは  
大学において教育に関する必要科目を合計 4 単位以上履修して卒業させるには、相  
当の期間と費用が掛かる。また、受講あるいは就学期間中には学校（組織）と離れ  
る必要がある。このように多くの身銭を切る必要がある養成方法に頼るだけでな  
く、それに相当するあるいはその一部に相当する内容の独自研修を校内で実施ある  
いは受講できれば、学校（組織）内での OJT と並行させて、教育現場に身を置いた  
状態で、専任教員の業務遂行に必要な学習を進めることも可能なのではなかろう  
か。今後、本調査で確認した専任教員育成の独自研修実施校（14 校）の専任教員育  
成の独自研修カリキュラムを確認し、学校を離れずして学習できる内容・範囲・方  
法等の検討を進めることに一定の価値があると考ええる。

11. 考察 7 で、看護教員の欠員補填には、多くの時間と費用がかかる養成が必要とな

り、早期退職が絶えないと養成が追い付かないと記した。この状況を浮かび上から

せるのは[問8]（回答日現在、『看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン』の専任教員要件を満たしていない教員は何人か）である。問8を集計した結果、47校（31.3%）では0人（なし）であったが、103校（68.7%）では1～5人以上であった。そして、専任教員要件を満たしていない教員がいる103校においてその人材が担う業務は、授業の一部あるいは全部を実施（91.3%）、科目担当（68.9%）、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の臨地実習での学生指導（44.7%）、学生の就学に関連した指導（55.3%）、国家試験対策関連の業務（47.6%）、学生の委員会活動の担当（46.6%）、授業評価（32.0%）、クラス担任（28.2%）のように多岐に渡る上に、教育学に相当する一定の知識やスキルを要するものも含まれていることを把握した。要件を満たさない人材が実施した授業の質はどう担保されているのか。要件を満たさない人材が的確なシラバスや授業案を作成して科目を担当できるのか。76.4%の学校が、新任教員に業務等の説明・指導を担当する教員（メンター、教育担当者、プリセプター等）をつけていることから、この説明・指導担当教員が、授業・シラバス・授業案等の質の保証に係る補佐や指導等を行っていると予測できるが、もしそうであるならばその補佐や指導等がどう行われているかとそれが十分であるか、適切であるか等を確認する必要がある。仮に、不十分、あるいは適切性に欠ける点がある場合には検討が必要であり、仮に十分であるならば、考察10に記したように、学校（組織）を離れることなく学校（組織）内においてOJTとOFF-JT並行させながら専任教員として十分な機能を果

たすための学習内容・範囲・方法等の検討材料になるだろう。

12. 新たに教員が着任した際に入職時オリエンテーション（導入研修）を実施しているのは 221 校（91.3%）であった。実施しないと回答した 11 校（4.5%）でどのように導入が行われているかが気がりである。実施校における入職時オリエンテーション（導入研修）の内容には共通項が多いことがわかったため、未実施校がこれを参考に実施に至るような情報発信が必要であろう。

13. 新たに着任した教員を対象に、業務説明等のマニュアル等を運用しているのは 118 校（48.8%）で、124 校（51.2%）では運用されていないことがわかった。

「看護専門学校における新人教員を育成する過程」（寺田ら、2022）によると、調査校 10 校中、新人教員が専任教員養成講習会を受講後に、臨地実習指導、学生指導、授業、担任などの役割が与えられることが明文化されたマニュアルの作成をしていない学校は 7 校であり、それがその看護専門学校では当たり前のこととされていたと報告されている（p.56）。本調査では、業務毎に口頭説明を行っているのか、シャドーイング等を加えているのかといったマニュアルに変わる説明・指導方法を問うていない為、実際にそれがどう行われているのかは不明であるが、統一性・網羅性を保つためにはマニュアル等が必須である為、これについても情報発信が必要であろう。

14. 新任教員の着任後にできるだけ早く所属課程（組織）に馴染むために教員間の親睦目的の企画を行っているのは 175 校（72.3%）であった。残り 27.6%の学校で

どのように親睦を深めているかは不明だが、安定した協調関係をもって一定の業務を担当できるようオンボーディング対策を取ることが大事である。一緒に働く仲間の人柄、得手・不得手、趣味、過去の仕事ぶりやそれに関する所感、価値観等を知ることによって、親睦が深まり、学校（組織）に早く慣れ、これが、その後、業務理解等の促進に繋がる。全校の新任教員全員が、“自分は歓迎されている”、“管理者や上司らが自分を理解しようとしてくれている”と感ずることができる機会の設定が求められる。

15. メンター、教育担当者、プリセプター等、呼称は問わないが、新任教員が早期に所属課程（組織）に馴染んで活躍することを目指して、説明・指導を担当する教員をつけていると回答したのは185校（76.4%）で、残り、57校（23.6%）はつけていないことがわかった。管理者が新任教員への説明や指導を担当する例もあろうが、着任後一定期間は席が近く、不明点を待たずにすぐに確認・質問できるように、専任教員が新任教員の教育等を担当するほうが良いのではなかろうか。各校の事情を勘案した上で、原則としては新任教員の教育担当者をつけるべきではなかろうか。この点、今後、検討が進める必要がある。

16. 138校（57.0%）は「看護教員のキャリアラダー」を教員に提示していると回答したが104校（43.0%）は提示していないことを把握できた。「看護教員のキャリアラダー」を教員に提示している138校の活用ラダーは、「自校（あるいは課程）で作成したラダー」（47.8%）や日本看護学校協議会作成の『看護教員のラダー』

(21.7%)が多かったが、全体の統一性はなかった。学校毎に求める成長は異なっていて当然だが、新任教員を含めた全専任教員が、いつまでに何がどの程度できるようになるとよいのかを確認しながら個人目標を設定し、目標の達成度合いを自己評価、他者評価を含めた複合評価するための大きな指標として全校で共通項のあるキャリアパスに相当する「看護教員のキャリアラダー」を運用することについて、今後、検討が進むことが期待される。

17. 看護教員が各自の成長ビジョンを管理する記録物を運用しているのは41.3%であった。本調査の方法がアンケートであるため実際についての詳細データは取っていないが、残りの58.7%において看護教員の成長ビジョンの管理が各自任せになっている可能性がある。もちろん、そうではない可能性もあるが、日々、多忙であると感じる看護教員が多い中、上司等が部下に「キャリアプランは順調ですか、躓きはありませんか。」と尋ねても、ほとんどの教員は回答に困るのではないかと推測する。各看護教員が自身の成長ビジョンを管理するテンプレートを作成・活用することで、看護教員自身がそれを定期的を確認しながら業務に従事し、学習・研究計画を立てることができる上、上司等とそれを共有することで、短期から中・長期目標の実現を目指した効率的な計画を立てることができるようになる。調査日現在、看護教員が成長ビジョンを管理する記録物を運用している学校は半数以下に限られていることがわかった。残りの半数上の学校は今後、この記録物の運用を開始するとよいであろう。新しくこれを開始するにあたり、記録物を増やすことになる為、教

員の業務増とならぬよう、DX 推進等で不要な業務の削減や効率化を図った上で、この記録物の管理と活用を開始するとよい。現在運用校の記録物を検討することにより、一定のひな型は作成可能であろう。

18. 校内で実施する教員の成長を目的とした研修会あるいは勉強会の開催・参加頻度は一人平均で、年間 1、2 回程度（44.2%）、年間 3 回程度（16.1%）と少なく、自校の専任教員の成長を支える機会を自校内で十分に作ることが出来ていない実情を把握できた。大学と看護学校を比較するにあたり、同一な教育展開や運営を求めることは的確ではないが、大学も看護学校も保健師・助産師・看護師といった同一国家資格取得を目指す教育機関であることから、看護学校は大学に準じる教育の質および教員の質を保持するべきである。よって、看護学校においても看護教員が十分に成長できるような学びの場や機会があるべきであり、その自主企画・自主運営が十分ではない現状を脱却する必要がある。看護教員の成長を目的とした各種研修会・勉強会について、受講直後の学習効果や満足感、中・長期での学習内容の定着や活用等を狙った研修・学習計画の立案と実行を推進させる必要がある。

19. 看護教員自身の成長やキャリア向上に役立つ内容の外部の組織が運営する『何かしらの研修会、勉強会、学術集会等』には、平均で年間 1、2 回程度（53.3%）、あるいは平均で年間 3 回程度（25.2%）参加していることがわかった。この参加回数が、看護教員が成長やキャリア向上を図る為に十分であるか、検討が必要であろう。外部運営の研修会等であれば自主運営のそれとことなり、企画に要する時間や

開催準備が不要である。現在、COVID-19 流行に派生し、ウェブセミナー等の開催が増えた。これにより、看護教員の自己成長に必要な研修等についても、勤務時間内に校内で受講することができるようになっている。看護教員のキャリアラダーが提示され、看護教員各々が自身の成長ビジョンを管理する記録物を作成することで、看護教員は自身に必要な学習内容を認識することが容易となる。自身に必要な学習内容の把握が出来たら、それに適った内容の研修等を探し、適期に学習できるよう、外部組織運営研修会等参加の組織支援をより強化すると良いであろう。看護教員が実際に外部組織に赴いて受講する研修会も当然これに含む。参加回数は多いほど良いが、ごく少ないところから急な増加は困難であろうから、1人平均2か月に1回ほど（年間で6回程度）の参加を一つの目安として、学校毎の実情に合った受講数の目安を検討し、それを実現できるように各校で取り組むと良いと考える。

20.看護教員の教育実践力向上を目的に各校で実施している内容に関する選択肢回答で回答最多は「あらゆる方法を含めた自己研鑽」(86.8%)であった。“あらゆる方法を含めた”という表現は響きが良い印象も放つが、実際にはどういった方法等を指すのか、自己研鑽とは何を指すのか、曖昧な文言である。個人の捉え方・価値観等を反映した言葉を用いた旗を提示する場合、組織やチームの状態が良好であれば解釈の幅がある為、よりよい方向に進むこともあろうが、そうでない場合には、何を求められているのか理解できないと感覚を生む。旗と目標等を具体的かつ標準化した形で提示することが期待されよう。続いて回答が多かった「教育に関連する学術集

会等に参加（聴く立場）」（83.5%）、「医療（看護・医学等）に関連する学術集会等に参加（聴く立場）」（80.2%）はいずれも大規模な企画に参加し、聴くスタイルであり、受動姿勢での参加である。知識吸収と啓発以上の学習効果を期待するのであれば、看護教員各々が時点を追って、自身の成長に必要な内容を学習し得るより綿密な学習計画を検討する必要性があると言える。

「大学における教育内容等の改革状況」（2018年度実施、文部科学省）の調査において、国立・公立・私立を合わせて大学では、教員相互の授業参観（54.8%）、教員相互による授業評価（21.0%）、自大学の学生や自大学への入学志願者に対する理解を深めるワークショップ（17.0%）、プログラムとしての学士課程教育の構築を目的としたワークショップまたは授業検討会（17.7%）、教育方法改善のためのワークショップまたは授業検討会（上記を除く）（47.6%）、講演会、シンポジウム等（上記を除く）（64.5%）、研究倫理に関する研修会（47.6%）、新任教員を対象とした研修会等（53.5%）といった内容がFDの一環で実施されていることが報告されている。そして、これらの実施率は年毎に増加する傾向にある。

本調査において、看護学校のFDの実情を確認すると、教員相互の授業参観（選択肢：学校内で、他の教員の授業を見学する）は64.9%で行われているが、看護教員の臨床実践能力の維持・向上に役立つであろう「臨地での実務研修に参加」は46.3%と半数程度、「授業案や教材作りのために書籍等を読む時間を確保」は38.8%、「ティーチング・ポートフォリオ作成」においては2.1%のみであった。授

業づくりには一定の研究および準備が必要であり、授業の質を高める為には振り返りが必要であることを踏まえると、全専任教員に十分な授業研究と授業準備の時間が与えられ、自身の教育活動について振り返り、その記述を根拠資料（エビデンス）によって裏付けて記録・管理するよう全校が取り組む必要がある。看護学校は、こういったファカルティ・ディベロップメントに関連した要素を自己研鑽に包むと位置づけ、看護教員個人の努力を推奨するのではなく、組織的な取る組みを開始し、継続実施する必要がある。

一般社団法人日本看護学校協議会の「看護師等養成所の管理・運営等に関する実態調査（各年） 令和4年（2022年）度の状況に関する調査」によると、講師の確保が出来ない為に、専門基礎分野領域の講義を専任教員が担当する学校が8.7%あり、その場合においても専任教員に対する研修が51.5%で未実施である実情を報告している（p.62）。また、日本看護学校協議会の「平成25年度構成労働省看護職員確保対策特別事業「大学卒業者（看護以外の分野）の看護師養成機関への入学及び学習環境等に関する意見調査～大卒（看護以外の分野）・社会人経験のある看護師対象調査～」（平成26年3月）の中で、看護師養成所の教育に関して「専任教員による実習指導の質」（41.9%）、「専任教員による講義の質」（39.5%）、「教員による学生の支援」（37.2%）の改善求めるが学生の回答が「実習指導担当看護師による実習指導の質」（32.6%）や「外部講師による講義の質」（30.2%）よりも多いことが報告されている（p.27）。新任を含む専任教員の教育業務遂行するにあたり、必

要な研修等を受ける体制が整っていない現状について、教育の質の担保・向上のためにも早急な改善が求められる。

## 21.看護教員を対象とするキャリア面談を定期的に行っている学校は 178 校

(73.6%)であり、残りの 64 校 (26.4%) はキャリア面談を実施していないことがわかった。看護教員のキャリア成長を組織支援するにあたりキャリア面談は欠かせない。

日本全国の正規雇用の就業者 11,000 人を対象に実施した「従業員のキャリア自律に関する定量調査」(株式会社パーソル総合研究所、2021 年)によると、個人目標の設定時に従業員と上司がよく話し合う機会があること、キャリアについての面談・インタビューが定期的に行われていること等が、人事管理の面で従業員のキャリア自律にプラスの影響を与える要素であることが示されている。また、上司のマネジメントの面においては、部下への期待感の伝達、ビジョン共有、理解とフィードバック等が、部下のキャリア自律へプラスの影響を与える要素であると示されている。看護教員のキャリア成長においても、これら要素を備えたキャリア面談が実施されることは重要であることから、全校でキャリア面談が実施されることが望ましい。

キャリア面談の実施校におけるキャリア面談実施時期は、年度はじめに近い時期と年度末に近い時期の年 2 回ほど実施する学校が 72 校 (40.4%) と多かった。キャリア面談の実施方法や回数は各校で違って当然であるが、実施しない学校・年に

1 度のみの実施する学校を無くし、年度途中で到達目標等を変更する例も想定し、年度はじめと年度末の中間に 1 回加え、年 3 回を目安としてキャリア面談を実施されると良いだろう。

キャリア面談を実施する前に、主な面談内容をあらかじめ、面談予定の教員に伝えていたのは面談を実施している 178 校のうち 91 校 (51.1%) のみであったが、被面談者に、面談の内容を通知しない学校については、被面談者が面談時に十分に自身の希望やビジョン等を十分に表明するためには事前の準備が必要であることを加味し、面談日程通知時あるいはそれより前を含む早期に、面談内容を通知するようほうが良いことを周知する必要があるだろう。

22. 学校（課程）の組織課題について 14 選択肢から複数回答を求めたところ、上位 5 つは、基本的内容の学生指導に多くの時間を費やしている (74.4%)、専任教員が実施する授業の質にバラつきがある (72.3%)、業務への疲弊感が漂っている (66.5%)、看護教員の成長を支援する方法が定まっていない (62.0%)、看護教員がスムーズに成長できていない (59.5%) であった。1 校当たりの平均選択個数は  $6.9 \pm SD3.2$  個であり、最も回答が少なかった選択肢「過去 5 年間に国家試験合格率が 90% を割った年度がある」でも 21.5 % であったことから、複数の課題を抱える像が浮かび上がる。これは、業務の整理と適性分担による業務過多是正および超過勤務対策推進、授業の質向上のための FD 推進、看護教員のキャリア成長の推進、全専任教員が生き生きと働き・自身の職務や職位に誇りを感じながら成長でき

る組織づくりに早急に取り組む必要性を強く示す結果である。

## 結論

1. 専任教員の人数は「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」に示されているが、“確保すること”、“増員すること”のように絶対条件を示す文末と、“が望ましいこと”のように努力ラインを示す文末が混在している点を整理が行われると専任教員数の確保への各校の取り組みがより推進される可能性がある。
2. 看護学校、看護学校の看護学科あるいは看護科等、1つの教育集団（組織）における専任教員数を集計整理したところ、52.1%が10人未満、42.1%が10人以上20人未満であった。比較的人数規模が大きい16人以上19人以下の17校（7.0%）、20人以上30人未満の14校（5.8%）において教育活動の方向性の統一をどう行っているか、その仕組みを持ち寄って検討し、その仕組みを全校に普及させる必要がある。
3. 2023年度においては、全体の66.5%で専任教員の新期着任があり、着任数は1人（32.6%）、2人（21.1%）が多かった。毎年確実に複数数名の着任があるわけではない為、業務説明、業務指導、人材育成等を必要に応じて個別に行って事足りていると感じている可能性があるが、これらに掛かる労力の削減と質保証の観点から、業務説明、業務指導、人材育成等の仕組み化を推進する必要がある。
4. 過去3年間の専任教員着任数は1名から3名である学校が多かったが、10人以

上と回答した学校もあり、学校差が大きいことがわかった。着任（入職）経路の分析から、本人希望に基づく入職の他にも、同一組織内での人員調整も多かった。人員調整による入職例については教育への関心形成が大事である。

5. 過去3年間で専任教員離任数も、着任同様1～3名である学校が多かったが、10人以上と回答した学校もあり、学校差が大きいことがわかった。離着任による入れ替わりは、組織に合わない人材を組織に合う人材に置き換えるという意味では良い影響をもたらすが、一定の専門性を要する看護教員の頻繁な入れ替えには、養成の必要性に伴い、組織にとって大きな損失でもある為、養成人材の定着方策を検討する必要がある。
6. 入職時面接を実施しているのは全体の69.8%であった。入職時点での事情や考えに着眼した内容の聴取に重きを置いた入職時面接が多く実施されている傾向があることがわかった。今後、中・長期の展望等の聴取もバランスよく組み入れるように、面接内容を再検討する必要がある。
7. 回答校242校中150校（62.0%）が専任教員要件を満たさない方を雇用することがあることを踏まえ、専任教員養成の組織支援が欠かせないことを確認できた。現在は、専任教員養成を外部の資源に頼る学校が多いが補填人材の確保が出来ない為、実際には学校において半年から1年程度の期間の人員不足が発生している。これを踏まえ、学校（組織）内でのOJTと並行させ、教育現場に身を置いた状態で専任教員要件を満たす為の学習を進める道筋の検討に一定の価値があると言え

る。

8. 専任教員要件を満たしていない教員がいる 103 校において、その人材が担う業務は、授業の一部あるいは全部を実施（91.3%）、科目担当（68.9%）、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の臨地実習での学生指導（44.7%）、学生の就学に関連した指導（55.3%）、国家試験対策関連の業務（47.6%）、学生の委員会活動の担当（46.6%）、授業評価（32.0%）、クラス担任（28.2%）のように多岐に渡る上に、教育学に相当する一定の知識やスキルを要するものも含まれていることが把握できた。教育の質の保証が十分であるか、多角的に検討する必要がある。
9. 新任教員への入職時オリエンテーション（導入研修）は 91.3%の学校で実施されているが、新任教員に業務説明等のマニュアル等を運用しているのは 48.8%であった。業務説明等のマニュアル等運用が普及するよう、今後、全校での取り組みが求められる。
10. 新任教員が学校（組織）と安定した協調関係をもって一定の業務を担当できるようなオンボーディング対策、新任教員の教育体制整備、専任教員のキャリアラダー提示および運用、ビジョンレポート等の活用を推進する必要がある。
11. 教員のキャリア成長を促すために、校内および校外で学ぶ機会を増やす必要がある。実務と切り離れた研究時間の確保、校内で e ラーニングやウェブセミナー等の研修を受講可能な環境と体制の構築・整備を進める必要がある。

12. 専任教員のキャリア成長促進のために、キャリア面談等を定期実施して、組織と教員が合致した目標を設定し、設定目標に到達するための具体的な学習計画を共有する必要がある。教員相互の授業参観の機会を増やす、臨地での実務研修参加をより積極的に行う、ティーチング・ポートフォリオの作成と共有学習を取り入れる等、看護教員個人の努力の推奨を超え、学校の組織的な支援の具体化と実行が求められる。
13. 看護学校の組織課題としては、基本的内容の学生指導に多くの時間を費やしている（74.4%）、専任教員が実施する授業の質にバラつきがある（72.3%）、業務への疲弊感が漂っている（66.5%）、看護教員の成長を支援する方法が定まっていない（62.0%）、看護教員がスムーズに成長できていない（59.5%）の選択回答が多かった。学生指導にかかる時間は必要であるが、授業の質にバラつきがあるのは好ましくない。これを踏まえ、可及的速やかに、業務整理と適性分担による業務過多是正および超過勤務対策推進し、授業の質向上のためのファカルティ・ディベロップメントの推進、専任教員のキャリア成長の推進に取り組む必要がある。

## 調査 B-2

看護学校における専任教員の継続教育、成長等に関する課題把握の為の組織診断サーベイ

## 報告書

令和 5 年度

調査 B-2：看護学校における専任教員の継続教育、成長等に関する課題把握  
の為の組織診断サーベイ

※サーベイ実施にあたり、調査対象に対しては、看護学校（組織）での看護教員の育成や成長の支援に関するアンケートと表示した。

## 調査目的

看護学校の専任教員の継続的キャリア支援に関連したニーズ・課題等を整理すること、看護学校の組織の状態を把握し、課題等を整理することを主目的とする。本調査結果は、専任教員の育成・成長を支える組織の在り方の検討に大いに役立てることができるものである。

## 調査方法および倫理的配慮について

### 1. 調査対象

調査 B-1 の回答校のうち、調査 B-2 を希望する学校に勤務する全専任教員および学校管理者である。調査 B-2 の参加条件として基本的に全専任教員及び学校管理者の参加（回答）を概要説明書「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」に掲載し、案内した。参加者数は計 500 名を上限とし、これを超える場合には無作為抽出にて選定予定であったが、参加希望が上限を下回ったため、34 校（計 432 名）を対象とした。

## 2. 調査期間

2023年11月28日（火）～同年12月17日（日）である。

## 3. 調査方法

株式会社 HRBrain が運営するクラウドサービス「EX サーベイ」を契約・利用した。  
なお、デフォルトの項目名および設問文の一部は看護学校および看護教員に適した文言・文章に差し替えを行い、わかりにくい箇所には補足説明を添えた。「小項目」については、文言・文章に差し替えの他に、設問の削除や追加等のカスタマイズを行った。

## 4. 調査内容

設問は8領域16カテゴリー、すなわち、採用（選考期・内定期）、オンボーディング（業務理解・関係構築）、業務遂行（業務内容・協働関係）、人事評価（目標設定・評価報酬）、人材育成（キャリア・能力開発）、人材配置（職の魅力・人の魅力）、仕事環境（労働条件・各種制度）、企業文化（企業理念・組織風土）の「期待」16問および「実感」16問と、各カテゴリーに関連した「小項目」計118問の計150問と自由記載16問（本年度の研究事業では集計・分析対象外）である（巻末資料5・6・7参照）。専任教員としての勤務年数が10年以下の回答者には全領域（8領域）の設問を配信し、11年以上の回答者には、「1. 採用」・「2. オンボーディング」を除く6領域の設問を配信した。自由記載を除く回答所要時間はおよそ10～20分である。

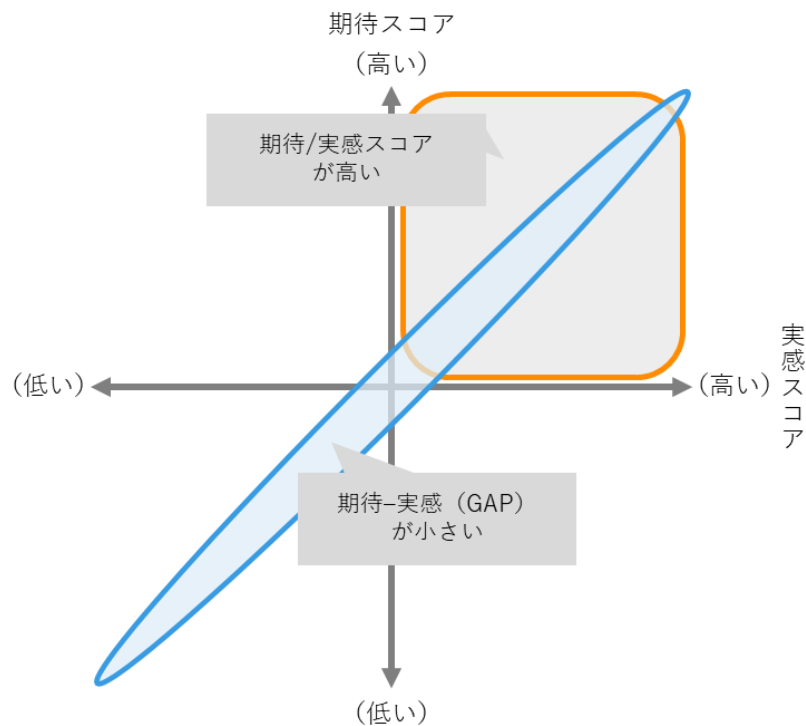
## 5. 説明と同意および倫理的配慮

学校管理者に対して本調査の概要説明書を配布し、「EX サーベイ」参加者の回答を閲覧できるのは本研究事業の研究者に限定すること、回答者が特定できないよう配慮を行って研究会議等の資料等を作成すること、収集データは多角的にクロス集計を行い、集計表を本研究事業の報告書に掲載するが、学校名はアルファベット・数値・記号等で匿名化すること、また、報告書において回答者名は全て伏せ、役職、個人背景等、集計結果の分析に必要な情報は個人が特定できない形で掲載することを説明した。これらへの同意をもって、参加希望校を募った。参加校の専任教員・学校管理職全員にサーベイ参加を案内したが、回答は任意とし、無回答者の同定や個人に対する回答の催促は行っていない。

## 6. EX スコアについて

HRBrain 社の EX スコア (EX=Employee Experience の略) (以下、EX スコアと記す。) は、従業員 (本研究においては看護教員と学校管理職) の期待値と実感値をもとに算出する組織状態を表す指標であり、各体験のカテゴリーごとの実感値・期待値・GAP に基づいて、HRBrain 社が開発した式によって算出される。

問 1・問 2 (中項目:期待・実感) は EX スコアに反映されるが、問 3 (小項目) は EX スコアに反映されない。問 3 (小項目) は各体験の各カテゴリーについての検討を行う際に参照することを目的とした設問である。

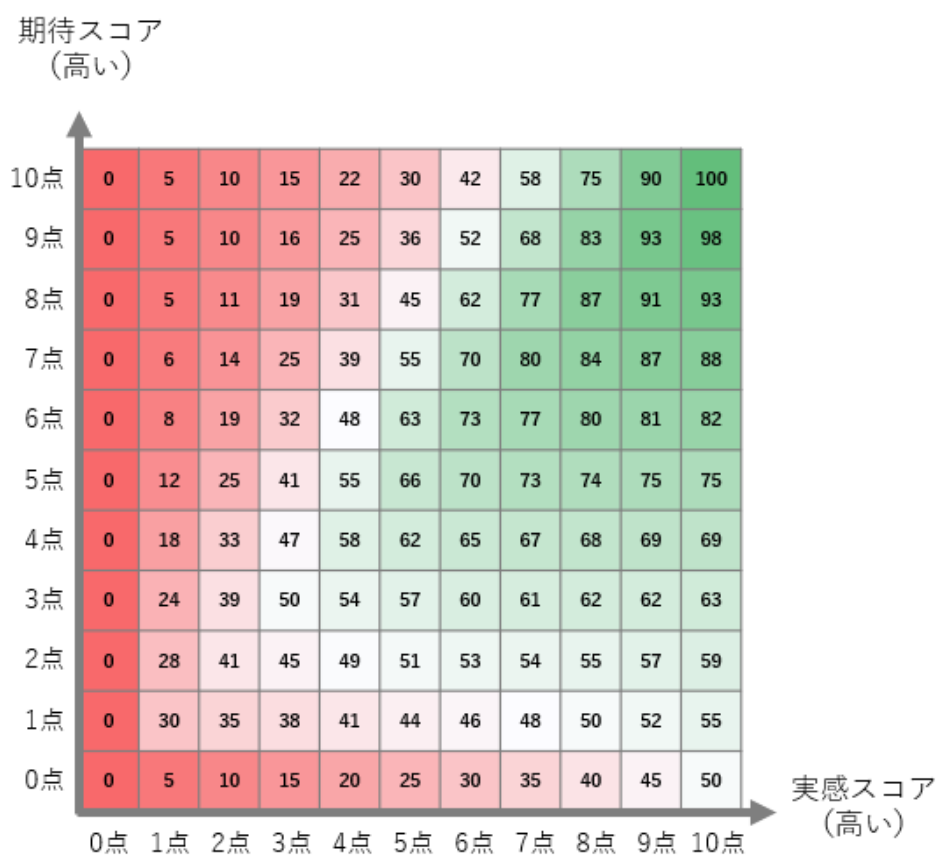


図：EX スコア®のロジック※Copyright©HRBrain,Inc. All RightsReserved, 2024

## 7. EX スコアの分布について

期待・実感における分布は下図の通りで、最小値 0 点、最大値が 100 点である。

回答者の所属組織内での体験が良いと EX スコアは高値に、所属組織内での体験が悪いと EX スコアは低値となる。算出式は非公開であるが、「期待」と「実感」の両方が高く、かつそのギャップが少ないと EX スコアは高く算出され、「期待」が高く「実感」が低く、そのギャップが大きい場合には EX スコアは低く算出される。また、「期待」も「実感」の両方が低い場合にも EX スコアは低く算出される。



図：EX スコア®の分布 ※Copyright©HRBrain,Inc. All RightsReserved, 2024

## 8. 平均 EX スコアについて

HRBrain 社は、2021 年 9 月 1 日にこのサーベイの提供を開始してから現在に至る間、のべ数十万件以上（参加社数は非公開）の回答を蓄積している。参加企業の属性は、上場企業比率 57.6%とプライム上場企業が多くを占め、業界としては製造業の占める割合がやや多く 2 割程度で、その他に偏りはなく、幅広いものである。これは、広い意味での労働者のデータであり、2023 年、本調査終了年度末における HRBrain 社蓄積データに基づく平均 EX スコアは 69.4 である。この EX スコアの平均値は看護学校に限定するものではない。

## 9. HRBrain 社蓄積データに基づく 8 領域 16 カテゴリーの「期待」と「実感」、「ギャップ」の平均値について

2023 年、本調査終了日現在の HRBrain 社蓄積データに基づく「期待」、「実感」、「ギャップ」の平均値を下に示す（参考資料）。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
HRBrain社蓄積データ 【他社平均】	69.4	実感	6.4	7.1	6.9	7.0	7.7	6.5	6.7	5.9	6.1	4.6	6.8	6.3	6.8	6.6	5.9	6.2	6.1
		期待	7.4	7.8	7.9	7.0	8.0	7.4	7.9	7.1	7.1	6.3	7.7	7.4	7.8	7.8	7.3	7.5	7.2
		GAP	-1.0	-0.7	-1.0	0.0	-0.3	-0.9	-1.1	-1.2	-1.0	-1.7	-0.9	-1.1	-1.0	-1.2	-1.4	-1.3	-1.1
		回答数	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

参考資料：HRBrain 社蓄積データに基づく「期待」、「実感」、「ギャップ」の平均値

## 結果

### 1. 回答状況

参加校は全 34 校で、3 年課程（全日制）が 32 校、2 年課程が 1 校、統合カリキュラムが 1 校であった。

全 34 校の参加者は 432 名であった。432 名の職位内訳は、学校管理職 41 名、教務主任 37 名、（教務主任を除く）専任教員 354 名であった。

回答者は計 385 名であった。回答者の職位内訳は、学校管理職 36 名、教務主任 33 名、（教務主任を除く）専任教員 316 名であった。

職位別回収率は、学校管理職 87.8%、教務主任 89.2%、（教務主任を除く）専任教員 89.3%であった。

	参加者数	回答者数	回答率
学校管理職	41 名	36 名	87.8%
教務主任	37 名	33 名	89.2%
（教務主任を除く）専任教員	432 名	316 名	89.3%
全体	432 名	385 名	89.1%

表 42：参加者、回答者の職位と回答率

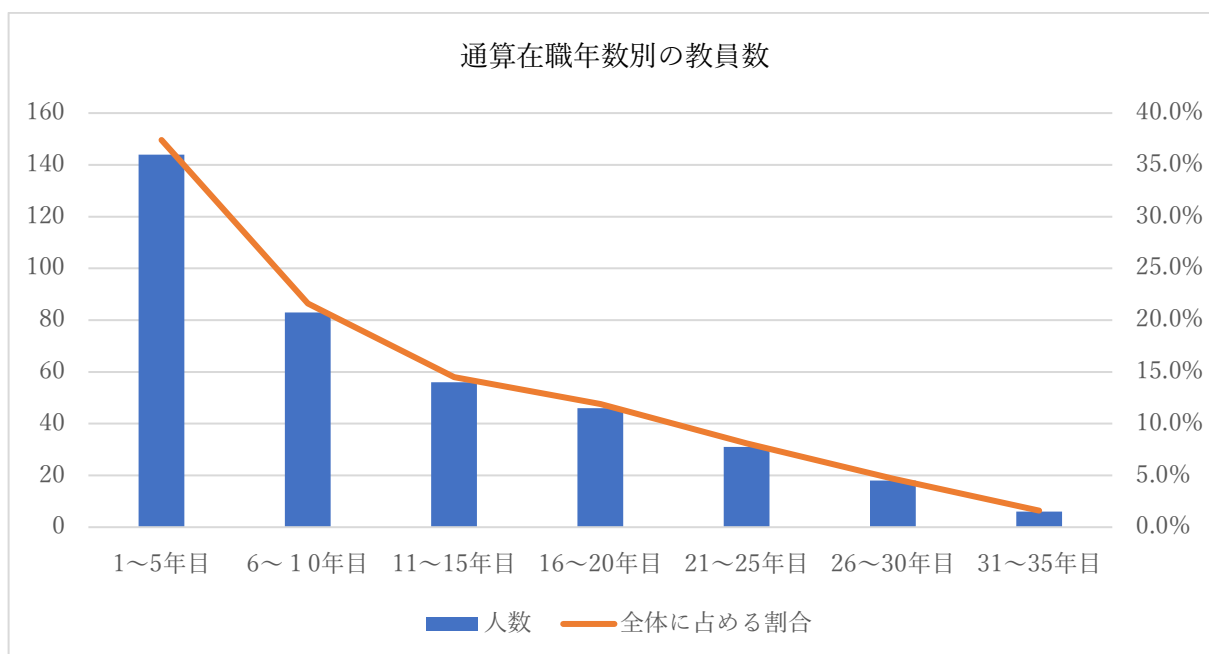
### 2. 回答者属性

回答者（385 名）属性として、職位（回答日現在）、年齢（回答日現在）区分、看護教員としての在職年数（通算）区分、看護教員ラダー、雇用形態、採用区分、大学・大学院での教育に関連した科目（4 単位）履修状況、専任教員養成講習会受講状況、教務主任養成講習会受講状況を表 43 に示す。

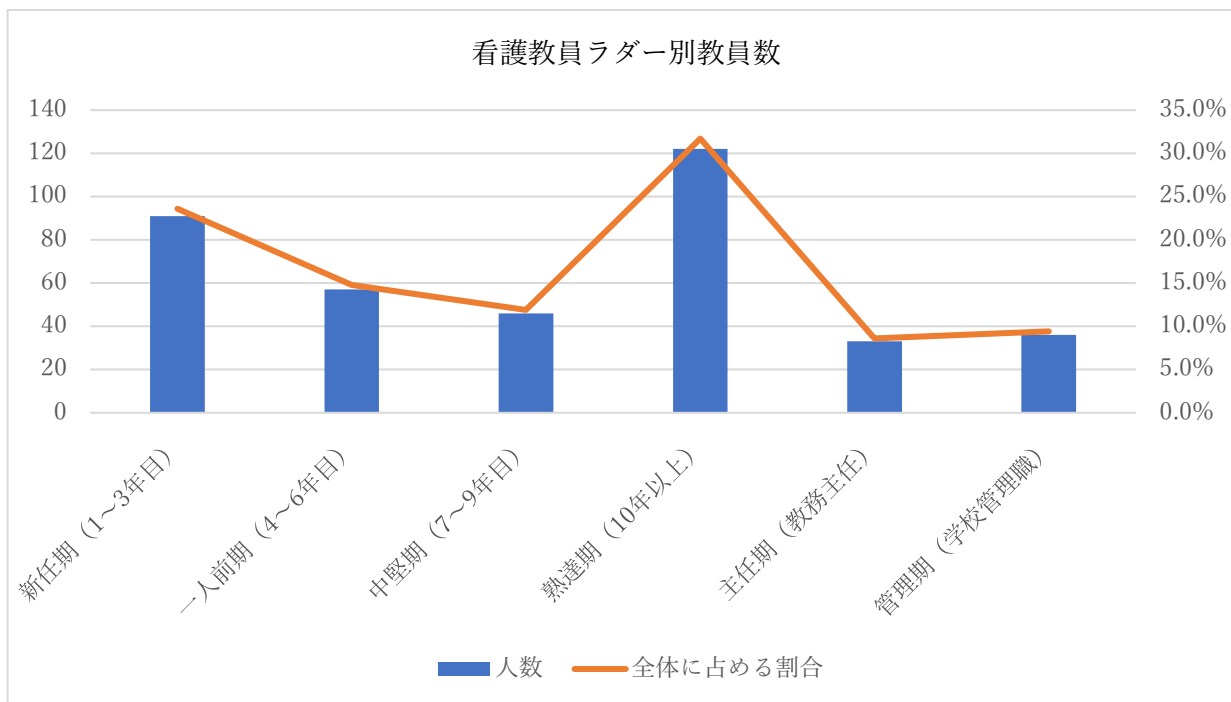
職位 (回答日現在)	学校管理職	36名	9.4%	計 385名 100.0%
	教務主任	33名	8.6%	
	(教務主任を除く) 専任教員	316名	82.1%	
年齢区分 (回答日現在)	20代後半	4名	1.0%	計 385名 100.0%
	30代前半	8名	2.1%	
	30代後半	35名	9.1%	
	40代前半	51名	13.2%	
	40代後半	76名	19.7%	
	50代前半	85名	22.1%	
	50代後半	81名	21.0%	
60代以上	45名	11.7%		
看護教員としての 在職年数区分 (通算)	1年目	42名	10.9%	計 385名 100.0%
	2年目	30名	7.8%	
	3年目	27名	7.0%	
	4年目	27名	7.0%	
	5年目	18名	4.7%	
	6年目	23名	6.0%	
	7年目	15名	3.9%	
	8年目	13名	3.4%	
	9年目	20名	5.2%	
	10年目	12名	3.1%	
	11～15年目	56名	14.5%	
	16～20年目	46名	11.9%	
	21～25年目	31名	8.1%	
	26～30年目	18名	4.7%	
31～35年目	6名	1.6%		
未回答	1名	0.3%		
看護教員ラダー	新任期(1～3年目)	91名	23.6%	計 385名 100.0%
	一人前期(4～6年目)	57名	14.8%	
	中堅期(7～9年目)	46名	11.9%	
	熟達期(10年以上)	122名	31.7%	
	主任期(教務主任)	33名	8.6%	
	管理期(学校管理職)	36名	9.4%	
雇用形態	正社員(常勤/任期なし)	338名	87.8%	計 385名 100.0%
	正社員(常勤/有期契約)	33名	8.6%	
	短時間正社員(週3日勤務)	13名	3.4%	

	等の時短勤務/有期契約)			
	その他（未回答含む）	1名	0.3%	
採用区分	新規採用	264名	68.6%	計 385名 100.0%
	キャリア採用（他校での 看護教員経験あり）	116名	30.1%	
	不明（未回答含む）	5名	1.3%	
大学・大学院で の教育に関連し た科目（4単 位）履修状況	履修済み	83名	21.6%	計 385名 100.0%
	履修中（就学中）	11名	2.9%	
	未履修	289名	75.1%	
	不明（未回答含む）	2名	0.5%	
専任教員養成講 習会受講状況	修了	305名	79.2%	計 385名 100.0%
	受講中	7名	1.8%	
	未受講	72名	18.7%	
	不明（未回答含む）	1名	0.3%	
教務主任養成講 習会受講状況	修了	27名	7.0%	計 385名 100.0%
	受講中	10名	2.6%	
	未受講	347名	90.1%	
	不明（未回答含む）	1名	0.3%	

表 43：回答者属性



グラフ：通算在職年数別の教員数



グラフ：看護教員ラダー別の教員数

### 3. 看護学校の EX スコア

全 385 名の EX スコアの平均値は 65.4 であった。

HRBrain 社の平均 EX スコア (69.4) と比較して比較して 4.0 低かった。

	EX スコア
HRBrain 社蓄積データによる平均 EX スコア	69.4
本調査の平均 EX スコア	65.4

表 44：本調査の平均 EX スコア

### 4. 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：全体集計

全参加校 (34 校、385 名) の「期待」「実感」「ギャップ」の平均を表 45 に示す。

表 45 の下に比較資料として、HRBrain 社蓄積データに基づく「期待」、「実感」、「ギャップ」の平均値を再掲する。

「目標設定」の「実感」値 5.9 は他社平均と差がなかった（±0.0）。

「組織風土」の「実感」値 6.4 は他社平均より 0.3 高かった。

他はすべて他社平均より低かった。組織内の風土に対する看護教員の不満は、他社と比較して大きくないことが示された。

「実感」値の差が他社と比較して 1.0 以上低かったのは、「選考期」6.1（他社平均との差：-1.0）、「内定期」4.9（他社平均との差：-2.0）、「業務理解」5.4（他社平均との差：-1.6）、「関係構築」6.4（他社平均との差：-1.3）、「労働条件」5.5（他社平均との差：-1.1）であった。採用・オンボーディング期の「実感」が低い特徴があることがわかった。

他社平均と比べて、「期待」値が低かったのは「組織風土」（他社平均との差：-0.3）のみであった。「期待」は他社平均と同値であった。他の 13 項目への「期待」は他社平均より高値であった。得に、「内定期」の「期待」（7.9）は他社平均（7.2）と比較して 0.7 高かった。次いで、「業務理解」（7.0）が他社平均（6.6）と比較して 0.4 高かった。「キャリア」と「人の魅力」への「期待」値は他社平均と同じであった。「組織風土」への期待値（7.2）のみ他社平均（7.5）より低かった。

「実感」から「期待」を引き算した「GAP」値が他社平均より大きかったのは、「目標設定」-1.2（他社平均との差：-0.1）、「評価報酬」-1.0（他社平均との差：-0.1）の 2 つであった。

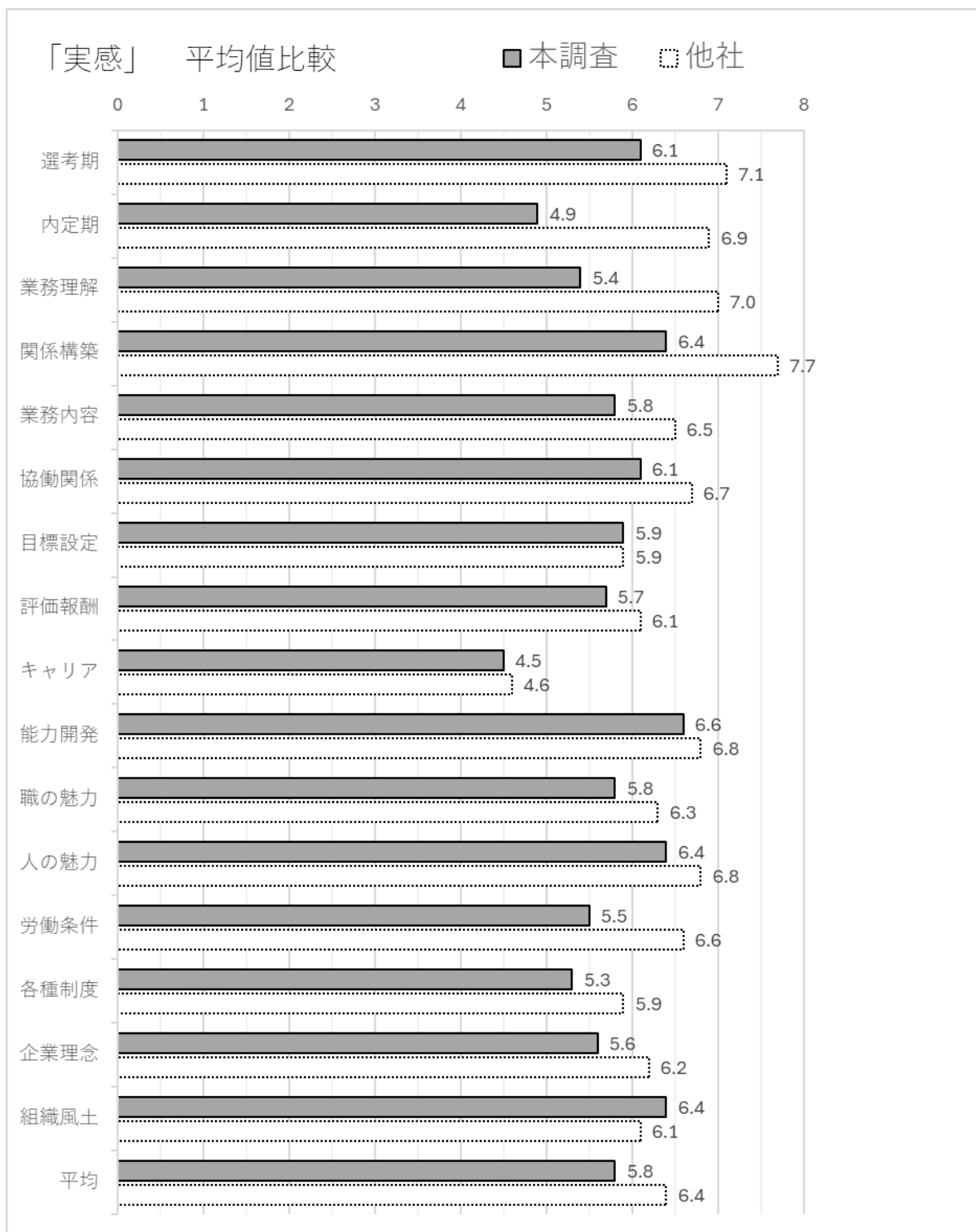
GAP が大きい「目標設定」と「評価報酬」は実感を高める対策が求められている。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385

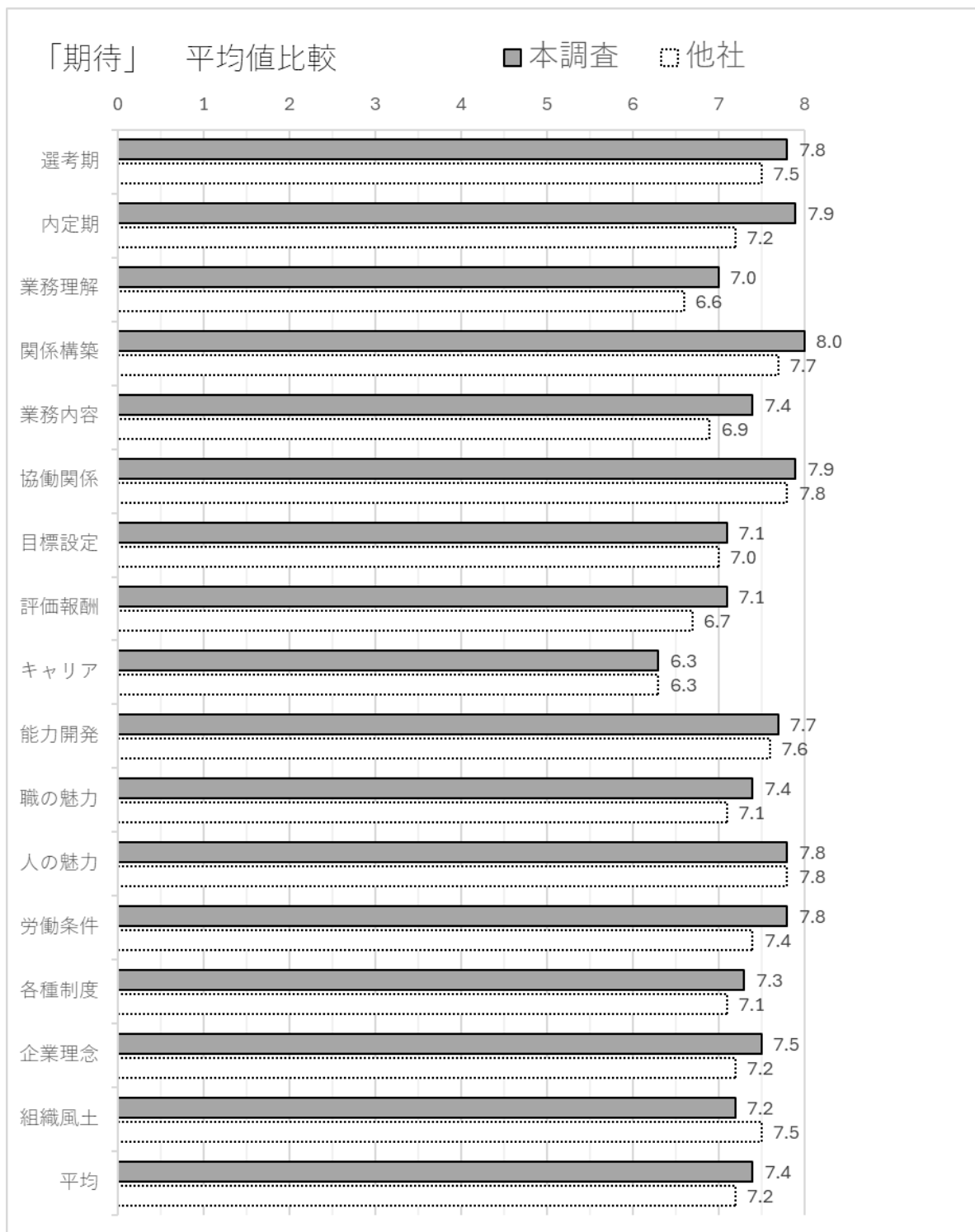
表 45：本調査の EX スコアおよび「期待」「実感」「ギャップ」の平均値

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
HRBrain社 蓄積データ [他社平均]	69.4	実感	6.4	7.1	6.9	7.0	7.7	6.5	6.7	5.9	6.1	4.6	6.8	6.3	6.8	6.6	5.9	6.2	6.1
		期待	7.4	7.8	7.9	7.0	8.0	7.4	7.9	7.1	7.1	6.3	7.7	7.4	7.8	7.8	7.3	7.5	7.2
		GAP	-1.0	-0.7	-1.0	0.0	-0.3	-0.9	-1.1	-1.2	-1.0	-1.7	-0.9	-1.1	-1.0	-1.2	-1.4	-1.3	-1.1
		回答数	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

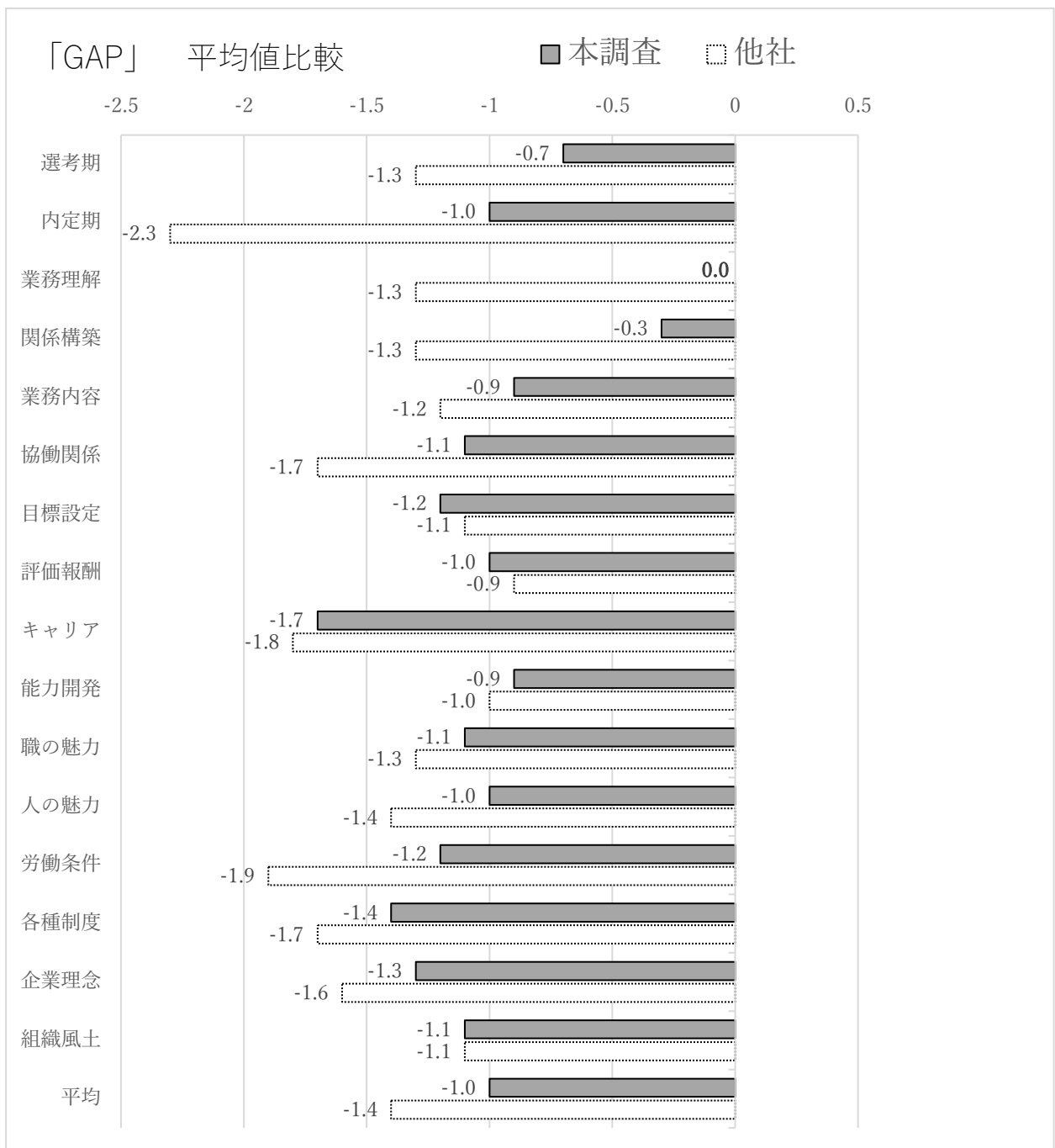
比較資料：HRBrain 社蓄積データに基づく EX スコアおよび「期待」、「実感」、「ギャップ」の平均値



グラフ：本調査「実感」値の他社（比較参考値）比較



グラフ：本調査「期待」値の他社（比較参考値）比較



グラフ：本調査「GAP」値の他社（比較参考値）比較

5. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：職位別集計

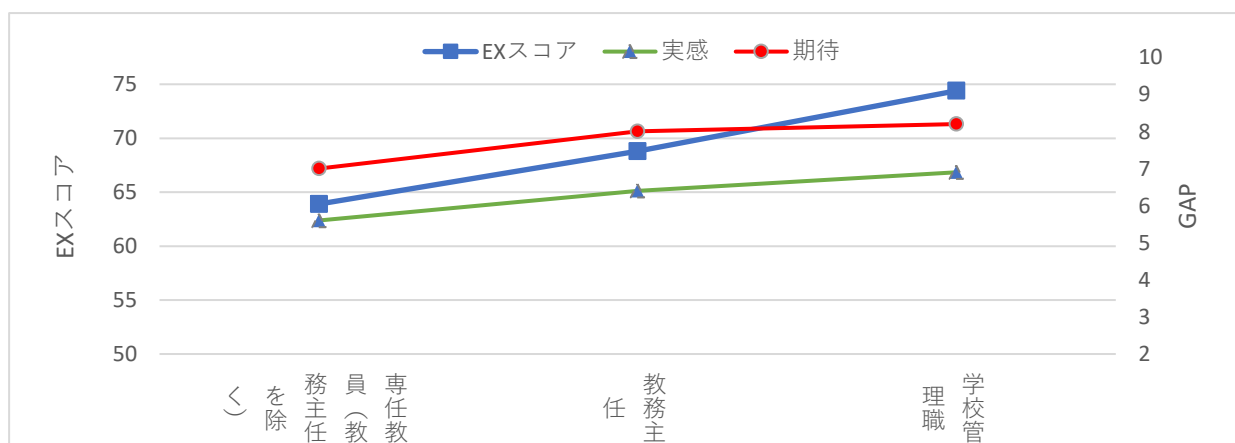
役職が上がるにつれ、多くの領域で「期待」と「実感」が上昇している。

EX スコアの職位別集計で、専任教員（63.9）＜教務主任（68.8）＜学校管理職（74.4）と職位が上がる毎 EX スコアが高くなっていることが確認できた。

実感については、全職位共通で「能力開発」「人の魅力」「組織風土」の実感が 6.0 を上回っていたが、教務主任と専任教員の「業務理解」「キャリア」の実感が 6.0 を下回り低いことが確認できた。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
学校管理職	74.4	実感	6.9	5.8	4.9	6.6	5.9	7.8	7.6	7.7	6.3	6.3	7.7	7.5	8.0	6.8	6.6	7.6	8.0
		期待	8.2	8.9	7.1	7.9	7.9	9.0	8.6	8.3	7.8	7.5	8.2	8.2	9.0	8.0	7.9	8.5	8.6
		GAP	-1.3	-3.1	-2.2	-1.3	-2.0	-1.2	-1.1	-0.6	-1.6	-1.2	-0.5	-0.7	-1.0	-1.2	-1.3	-0.9	-0.6
		回答数	-	14	14	14	14	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
教務主任	68.8	実感	6.4	6.2	6.2	5.3	5.6	6.6	6.7	6.9	6.8	5.5	6.9	6.6	6.9	6.1	6.2	7.0	7.4
		期待	8.0	7.3	8.6	8.0	7.1	7.9	8.8	7.7	7.8	7.2	8.2	7.8	8.7	8.0	7.8	8.4	8.3
		GAP	-1.5	-1.1	-2.3	-2.7	-1.6	-1.4	-2.1	-0.8	-1.0	-1.7	-1.3	-1.2	-1.8	-1.9	-1.6	-1.3	-0.9
		回答数	-	9	9	9	9	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
専任教員 (教務主任を除く)	63.9	実感	5.6	6.2	4.8	5.3	6.5	5.5	5.9	5.7	5.5	4.2	6.4	5.5	6.2	5.3	5.1	5.2	6.1
		期待	7.0	7.4	7.1	6.5	7.7	6.6	7.6	6.8	6.4	6.1	7.4	6.9	7.6	7.3	6.9	6.9	7.2
		GAP	-1.4	-1.2	-2.3	-1.2	-1.2	-1.1	-1.7	-1.1	-0.9	-1.9	-1.0	-1.4	-1.4	-2.0	-1.8	-1.7	-1.2
		回答数	-	183	183	183	183	316	316	316	316	316	316	316	316	316	316	316	316

表 46：【職位別】「EX スコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値



グラフ：【職位別】「EX スコア」と「GAP」の平均値

6. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：年齢区分別  
集計

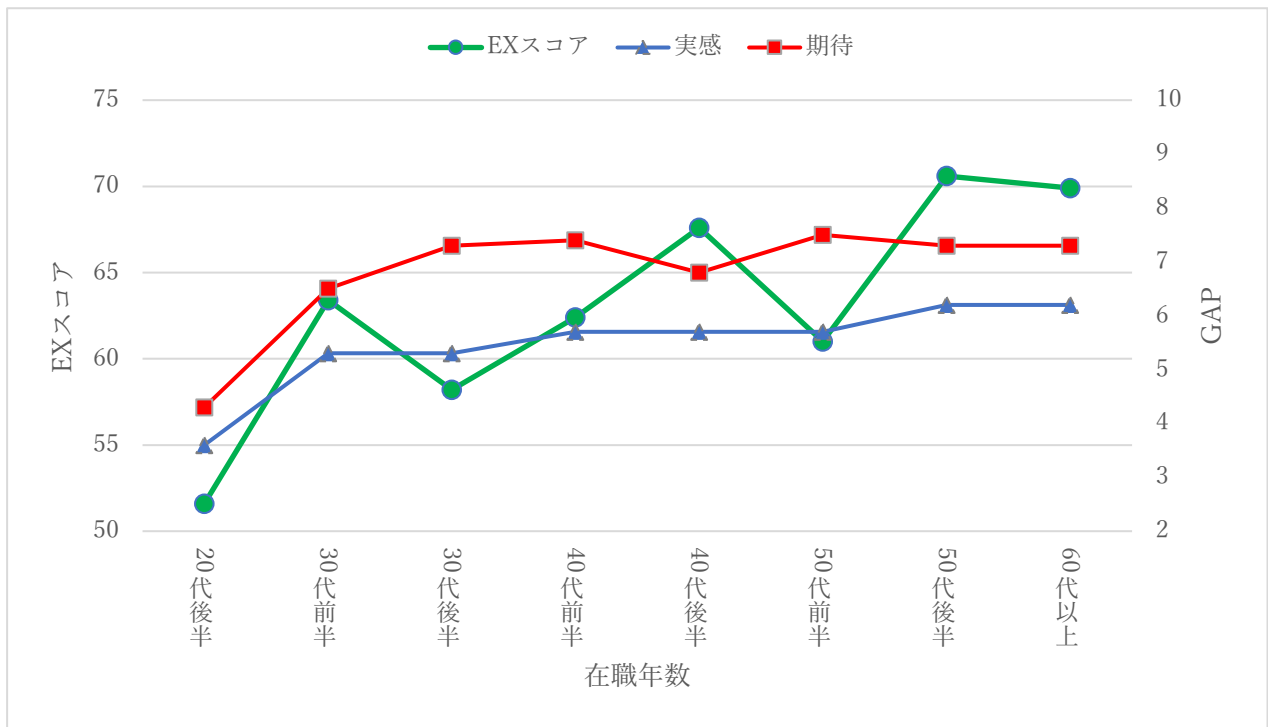
多くの年齢区分で、「能力開発」「人の魅力」「組織風土」の「実感」が 6.0 を上回り、「評価報酬」「キャリア」「労働条件」「各種制度」「企業理念」の「実感」が 6.0 を下回った。

年齢が高いほうが、EX スコアおよび各領域の「実感」が高くなっている。

人数が多い「30 代後半」の EX スコアは最も低かった。また「30 代後半」については「キャリア」「職の魅力」「各種制度」「企業理念」の「実感」スコアも低かった。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	価値観
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
20代後半	51.6	実感	3.6	5.0	0.7	4.0	5.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	6.0	3.8	4.0	3.5	3.0	3.8	4.5
		期待	4.3	5.0	3.3	6.7	4.0	3.8	3.8	3.0	3.8	3.8	6.0	4.5	5.0	4.5	3.5	4.5	4.5
		GAP	-0.7	0.0	-2.7	-2.7	1.0	-0.7	-0.7	0.0	-0.7	-0.7	0.0	-0.7	-1.0	-1.0	-0.5	-0.7	0.0
		回答数	-	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30代前半	63.4	実感	5.3	6.3	4.3	5.1	7.4	3.8	5.0	5.3	4.8	4.4	7.0	4.9	6.4	3.4	4.8	5.5	6.5
		期待	6.5	7.9	7.4	7.0	8.1	6.1	6.1	7.0	5.5	5.0	7.0	6.3	6.4	5.8	6.1	6.1	6.5
		GAP	-1.2	-1.6	-3.1	-1.9	-0.7	-2.4	-1.1	-1.7	-0.7	-0.6	0.0	-1.4	0.0	-2.4	-1.4	-0.6	0.0
		回答数	-	7	7	7	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
30代後半	58.2	実感	5.3	6.5	4.8	4.6	6.6	5.3	5.8	5.5	5.4	3.9	5.8	4.5	6.2	5.0	4.7	4.8	6.0
		期待	7.3	7.2	7.8	7.0	8.2	6.9	7.7	6.9	6.9	6.2	7.2	6.6	7.7	7.7	7.5	7.2	7.3
		GAP	-1.9	-0.7	-3.0	-2.4	-1.6	-1.7	-2.0	-1.3	-1.5	-2.3	-1.4	-2.1	-1.5	-2.7	-2.8	-2.4	-1.3
		回答数	-	26	26	26	26	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
40代前半	62.4	実感	5.7	6.3	4.5	4.8	6.6	5.4	5.9	6.2	5.9	4.6	6.4	5.8	6.6	5.4	5.3	5.5	6.2
		期待	7.4	7.7	7.1	6.6	7.8	6.8	8.0	7.5	6.6	7.0	7.8	7.4	8.0	7.9	7.3	7.5	7.8
		GAP	-1.7	-1.4	-2.6	-1.7	-1.3	-1.4	-2.1	-1.3	-0.7	-2.4	-1.5	-1.6	-1.4	-2.5	-1.9	-2.1	-1.6
		回答数	-	39	39	39	39	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
40代後半	67.6	実感	5.7	6.2	4.6	5.4	6.4	5.6	6.1	5.8	5.6	4.2	6.8	6.0	6.3	5.5	5.3	5.5	6.5
		期待	6.8	6.7	6.6	5.5	7.3	6.5	7.8	6.8	6.3	5.9	7.5	6.7	7.6	7.0	6.8	6.6	7.3
		GAP	-1.1	-0.4	-2.0	-0.1	-1.0	-0.9	-1.7	-1.0	-0.7	-1.6	-0.7	-0.7	-1.3	-1.5	-1.5	-1.1	-0.8
		回答数	-	41	41	41	41	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
50代前半	61.0	実感	5.7	6.3	5.4	5.4	6.2	5.6	5.9	5.7	5.7	4.3	6.4	5.4	6.1	5.5	5.6	5.4	6.0
		期待	7.5	7.7	7.9	7.3	8.0	7.2	7.9	7.1	6.8	6.8	7.7	7.4	8.2	7.6	7.4	7.5	7.6
		GAP	-1.8	-1.4	-2.5	-1.9	-1.9	-1.6	-2.1	-1.4	-1.1	-2.5	-1.3	-2.0	-2.1	-2.2	-1.8	-2.1	-1.6
		回答数	-	39	39	39	39	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85
50代後半	70.6	実感	6.2	6.0	5.6	6.4	6.6	6.6	6.5	6.2	5.9	5.0	7.0	6.3	6.6	6.0	5.7	6.0	6.8
		期待	7.3	8.5	7.3	6.8	7.2	7.2	7.8	6.9	7.0	6.2	7.7	7.2	7.8	7.5	7.1	7.2	7.4
		GAP	-1.1	-2.5	-1.7	-0.4	-0.7	-0.7	-1.2	-0.7	-1.1	-1.3	-0.7	-0.9	-1.1	-1.5	-1.4	-1.2	-0.6
		回答数	-	29	29	29	29	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
60代以上	69.9	実感	6.2	5.3	5.3	6.2	5.9	6.5	6.9	6.6	6.0	5.2	6.7	6.6	7.2	6.0	5.2	6.4	6.5
		期待	7.3	7.2	7.0	7.0	7.5	7.2	8.2	7.3	6.7	6.3	7.5	7.4	8.1	7.5	7.0	7.3	7.6
		GAP	-1.2	-2.0	-1.7	-0.8	-1.7	-0.8	-1.2	-0.7	-0.7	-1.1	-0.8	-0.8	-0.9	-1.5	-1.8	-0.9	-1.1
		回答数	-	22	22	22	22	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

表 47：【年齢区分別】「EXスコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値



グラフ：【年齢区分別】「EXスコア」「実感」「期待」「GAP」の平均値

7. EXスコアおよび8領域16カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：在職年数区分（通算）別集計

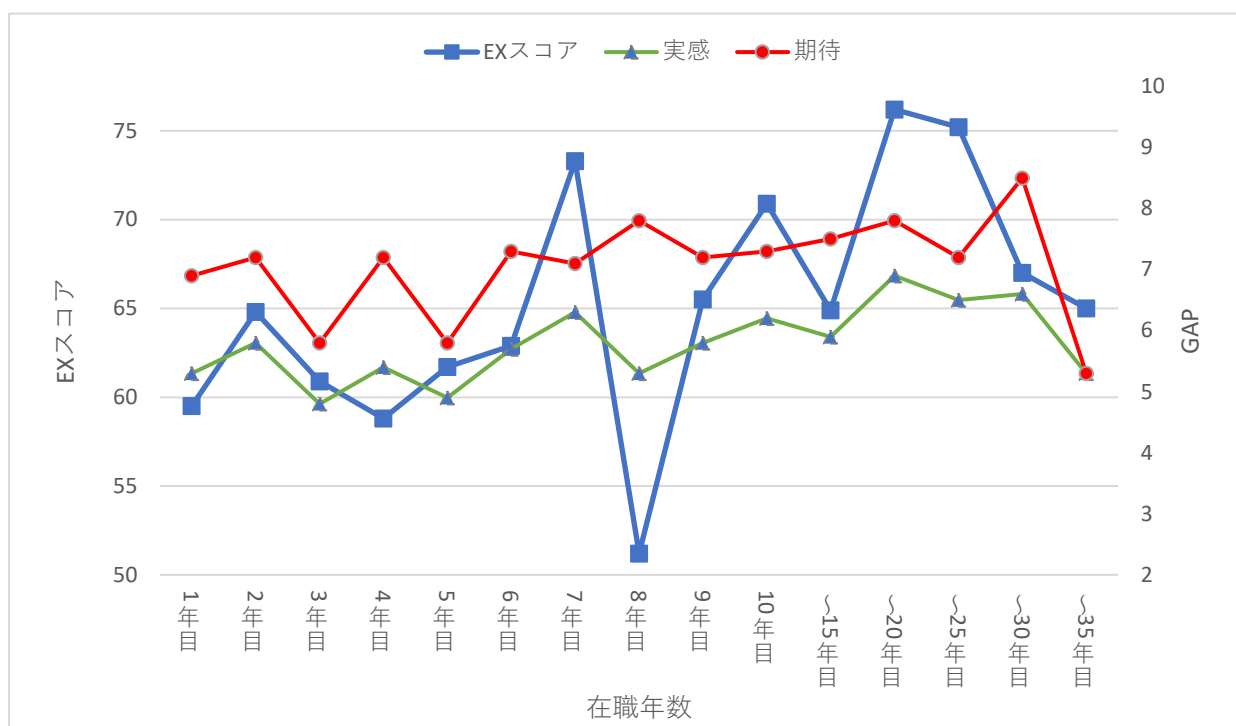
多くの領域において、在職1年目から8年目の「実感」が低い。

EXスコアが最も低い在職8年目において、特に「協働関係」「職の魅力」「労働条件」「企業理念」が「実感」が低い。

在職9年目以降は徐々に「実感」が上昇している。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化														
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	信頼関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の能力	人の能力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土													
				実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待	GAP	実感	期待
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4													
期待		7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5														
GAP		-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1														
回答数		-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385													
1年目	59.5	実感	5.3	5.7	4.3	4.2	6.6	3.6	5.0	5.3	5.4	4.5	6.2	5.0	6.0	5.2	5.0	5.7	6.2													
期待		6.9	7.3	7.8	6.5	7.5	6.0	7.0	6.5	6.0	6.0	7.6	7.0	7.7	7.2	7.0	6.9	7.2														
GAP		-1.7	-1.7	-3.5	-2.3	-0.8	-2.4	-2.0	-1.2	-0.7	-1.5	-1.3	-2.0	-1.7	-2.0	-2.0	-1.2	-1.0														
回答数		-	35	35	35	35	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42													
2年目	64.8	実感	5.8	6.0	4.1	5.3	7.3	5.1	6.3	6.1	5.4	4.4	6.6	5.6	7.1	5.4	4.8	5.7	6.8													
期待		7.2	7.4	6.4	6.8	7.5	6.8	7.4	7.4	6.5	6.5	7.4	6.9	8.4	7.9	7.5	7.3	7.7														
GAP		-1.5	-1.4	-2.3	-1.4	-0.2	-1.7	-1.1	-1.2	-1.1	-2.0	-0.8	-1.3	-1.3	-2.5	-2.7	-1.6	-0.9														
回答数		-	24	24	24	24	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30													
3年目	60.9	実感	4.8	5.8	4.2	4.7	5.3	4.3	5.5	4.7	4.3	3.7	5.0	5.0	6.1	4.1	4.2	4.4	5.3													
期待		5.8	6.3	5.7	5.3	5.9	5.8	6.5	5.4	5.5	4.9	6.2	6.4	6.4	5.5	5.8	5.7	6.1														
GAP		-1.0	-0.5	-1.5	-0.6	-0.6	-1.5	-1.0	-0.7	-1.2	-1.2	-1.2	-1.4	-0.4	-1.4	-1.6	-1.3	-0.8														
回答数		-	18	18	18	18	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27													
4年目	58.8	実感	5.4	6.1	4.2	5.2	5.5	5.1	5.3	5.4	5.1	4.0	6.7	5.6	6.0	5.2	5.1	5.1	5.9													
期待		7.2	8.5	7.0	6.5	8.3	6.9	6.9	6.7	6.7	6.3	8.0	7.8	7.5	7.0	7.0	7.1	7.0														
GAP		-1.9	-2.3	-2.7	-1.3	-2.8	-1.8	-1.6	-1.3	-1.6	-2.3	-1.4	-2.2	-1.5	-1.9	-1.9	-2.0	-1.1														
回答数		-	21	21	21	21	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27													
5年目	61.7	実感	4.9	5.0	4.3	3.8	6.1	5.6	6.7	4.8	5.0	2.9	5.7	4.7	5.9	5.4	3.7	3.6	4.6													
期待		5.8	5.1	5.9	5.5	7.5	5.4	7.7	5.5	4.6	4.2	6.2	4.8	6.9	7.1	5.7	5.2	5.7														
GAP		-0.9	-0.1	-1.6	-1.7	-1.5	0.2	-0.9	-0.7	0.4	-1.3	-0.5	-0.2	-1.0	-1.7	-2.1	-1.6	-1.1														
回答数		-	13	13	13	13	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18													
6年目	62.9	実感	5.7	6.2	4.0	5.4	6.1	6.3	5.5	5.1	6.3	4.3	6.9	5.7	6.7	5.7	5.2	5.6	6.0													
期待		7.3	7.8	7.4	6.7	7.8	7.3	8.0	6.7	7.0	6.6	7.7	6.7	8.2	7.7	7.3	7.2	7.0														
GAP		-1.6	-1.6	-3.4	-1.3	-1.7	-1.0	-2.4	-1.6	-0.8	-2.3	-0.9	-1.0	-1.6	-2.0	-2.1	-1.7	-1.0														
回答数		-	20	20	20	20	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23													
7年目	73.3	実感	6.3	7.5	7.5	6.6	7.5	5.9	6.1	6.1	5.5	4.0	6.9	6.1	6.2	5.8	6.5	6.5	6.7													
期待		7.1	7.9	7.4	8.1	7.3	6.9	7.4	6.7	6.3	5.8	7.0	6.7	7.0	6.4	7.3	7.5	8.0														
GAP		-0.8	-0.5	0.2	-1.5	0.2	-1.0	-1.3	-0.7	-0.8	-1.8	-0.1	-0.5	-0.8	-0.6	-0.8	-1.0	-1.3														
回答数		-	11	11	11	11	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15													
8年目	51.2	実感	5.3	6.5	5.7	5.4	5.6	5.6	4.4	5.1	5.5	3.8	6.4	4.5	5.8	4.5	5.6	4.4	5.5													
期待		7.8	8.0	8.5	7.2	8.2	6.9	8.4	7.9	7.5	7.2	8.1	8.3	8.5	7.7	6.9	8.0	8.1														
GAP		-2.6	-1.5	-2.8	-1.8	-2.6	-1.3	-4.0	-2.8	-1.9	-3.4	-1.7	-3.8	-2.8	-3.2	-1.3	-3.6	-2.5														
回答数		-	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13													
9年目	65.5	実感	5.8	6.6	5.9	6.7	6.4	5.8	5.7	6.4	5.9	3.7	6.8	5.9	5.4	4.5	5.1	5.6	6.6													
期待		7.2	7.8	7.6	7.0	8.3	7.0	7.8	7.6	7.3	5.9	7.5	6.8	7.2	7.2	6.7	6.7	7.3														
GAP		-1.4	-1.2	-1.7	-0.3	-1.9	-1.2	-2.1	-1.1	-1.4	-2.2	-0.7	-1.0	-1.7	-2.7	-1.6	-1.2	-0.7														
回答数		-	17	17	17	17	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20													
10年目	70.9	実感	6.2	6.9	4.1	4.8	5.6	7.3	7.3	5.9	5.3	4.7	7.3	6.7	7.9	6.3	6.5	6.3	6.8													
期待		7.3	7.4	7.3	5.0	7.7	7.3	8.5	7.2	6.6	6.1	7.8	6.3	8.6	7.2	7.1	7.6	8.5														
GAP		-1.0	-0.6	-3.2	-0.2	-2.1	0.1	-1.2	-1.2	-1.3	-1.4	-0.5	0.4	-0.7	-0.8	-0.6	-1.3	-1.7														
回答数		-	9	9	9	9	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12													
11~15年目	64.9	実感	5.9	5.0	6.4	7.3	8.0	5.5	6.2	5.9	5.7	4.7	6.1	5.5	6.2	5.3	5.4	5.6	6.2													
期待		7.5	7.6	7.0	7.8	7.8	7.1	8.3	7.4	7.0	7.2	7.7	7.2	7.8	7.9	7.4	7.2	7.8														
GAP		-1.6	-2.6	-0.6	-0.5	0.3	-1.6	-2.1	-1.5	-1.3	-2.5	-1.6	-1.7	-1.6	-2.6	-2.0	-1.7	-1.6														
回答数		-	8	8	8	8	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56	56													
16~20年目	76.2	実感	6.9	7.4	6.7	7.5	7.7	7.0	7.0	6.8	6.5	5.2	7.6	7.2	6.9	6.7	6.3	6.5	7.0													
期待		7.8	7.8	8.0	7.3	8.0	7.8	8.6	7.4	7.2	6.5	8.2	7.9	8.5	8.2	7.9	7.8	7.9														
GAP		-0.9	-0.5	-1.3	0.3	-0.3	-0.8	-1.6	-0.6	-0.7	-1.4	-0.6	-0.7	-1.6	-1.5	-1.6	-1.3	-0.9														
回答数		-	11	11	11	11	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46													
21~25年目	75.2	実感	6.5	5.0	5.0	5.0	5.0	7.5	7.3	7.4	7.0	5.9	7.7	7.0	7.3	6.9	6.0	6.6	7.7													
期待		7.2	5.0	5.0	5.0	5.0	7.7	8.3	7.4	7.5	7.2	8.4	8.1	8.4	8.2	7.0	8.2	8.4														
GAP		-0.7	0.0	0.0	0.0	0.0	-0.3	-1.0	0.0	-0.5	-1.3	-0.6	-1.1	-1.1	-1.3	-1.0	-1.5	-0.7														
回答数		-	1	1	1	1	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31													
26~30年目	67	実感	6.6	7.0	7.0	7.6	6.0	7.4	7.0	7.1	6.3	6.0	6.8	6.2	6.9	6.0	5.6	5.7	7.2													
期待		8.5	9.6	9.6	9.6	9.6	7.9	9.3	8.3	7.5	7.5	8.1	7.8	8.8	8.2	7.9	8.0	8.2														
GAP		-1.9	-2.6	-2.6	-2.0	-3.6	-0.6	-2.3	-1.2	-1.2	-1.5	-1.3	-1.6	-1.8	-2.2	-2.3	-2.3	-1.1														
回答数		-	5	5	5	5	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18													
31~35年目	65	実感	5.3	-	-	-	-	7.8	6.8	6.5	4.2	3.7	4.7	5.0	5.8	4.2	5.5	5.0	4.3													
期待		5.3	-	-	-	-	6.5	6.3	6.5	4.0	3.7	4.7	4.7	6.0	4.8	6.0	5.0	4.8														
GAP		0.0	-	-	-	-	1.3	0.5	0.0	0.2	0.0	0.0	0.3	-0.2	-0.7	-0.5	0.0	-0.5														
回答数		-	-	-	-	-	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6													
その他 (無回答含む)		回答数	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1													

表 48：【看護教員在職年数区分別】「EX スコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値



グラフ：【在職年数別】「EX スコア」と「GAP」の平均値

8. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：看護教員ラダー別集計

ラダーが上のものほど、期待も実感高くなり、EX スコアも高い全体傾向がある。

その全体傾向の中で、新任期と一人前期、熟達期と主任期の EX スコアはほぼ同じである。

新任期より一人前期のほうが、関係構築、キャリア、企業理念、組織風土の実感値が低く、業務内容、能力開発、労働条件の実感値が高い。

熟達期より主任期のほうが、内定期、目標設定、評価報酬、キャリア、職の魅力、各種制度、企業理念、組織風土の実感値が高く、業務理解、関係構築、人の魅力の実感値が低い。熟達期と主任期を比較して EX スコアに変わりがないのは、主任期の期待値が熟達期と比較して高いことの影響である。

実感が期待を大きく下回る領域（GAP が -2.0 以下）を拾うと、新任期の「内定期」

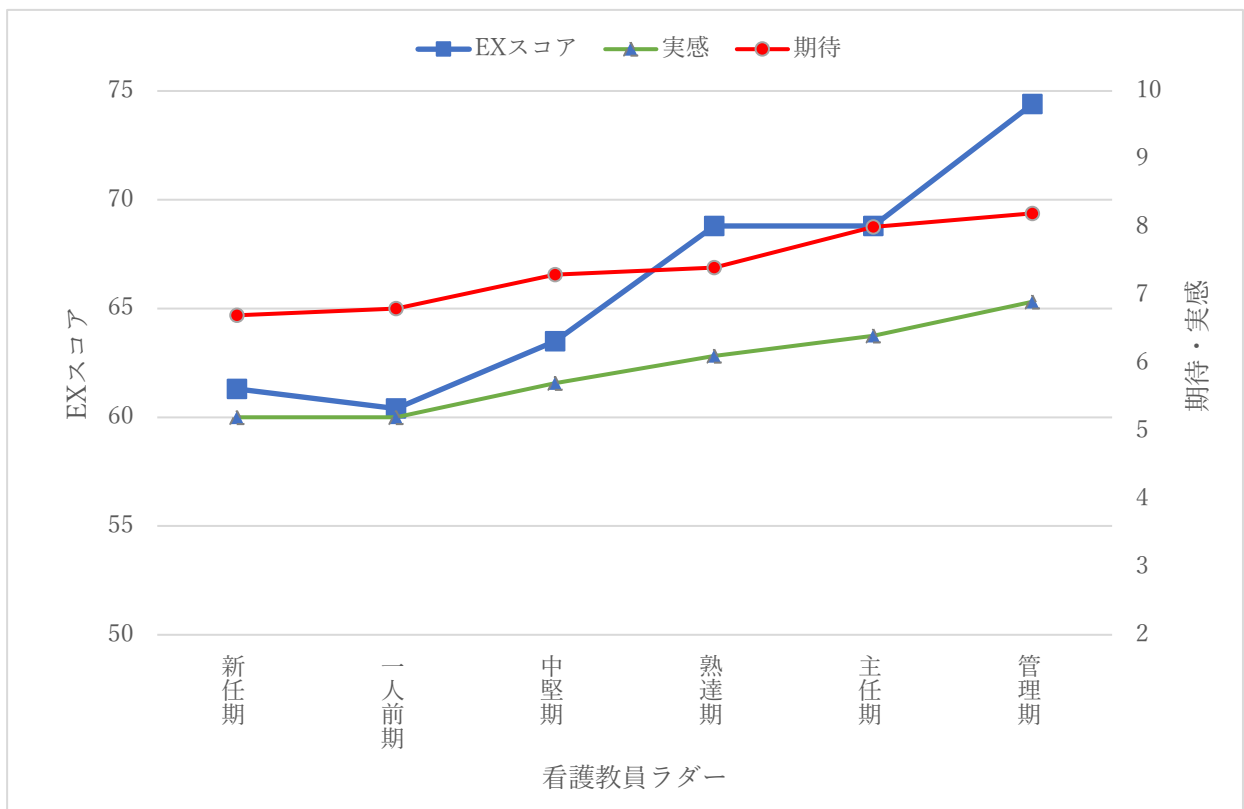
(-2.7)、「業務内容」(-2.0)、「労働条件」(-2.1)、「各種制度」(-2.0)、一人前期の「内定期」(-2.9)、「関係構築」(-2.1)、「各種制度」(-2.1)、「企業理念」(-2.1)、中堅期の「協働関係」(-2.4)、「キャリア」(-2.5)、「労働条件」(-2.2)、主任期の「内定期」(-2.3)、「業務理解」(-2.7)、「協働関係」(-2.1)、管理期の「内定期」(-3.1)、「内定期」(-2.2)、「関係構築」(-2.0)である(表52)。熟達期にはGAPが大きいカテゴリーはない。

表48について「実感」6.0未満、「期待」7.0未満、「GAP」-2.0以下であったカテゴリーの平均値を赤字で示し、その個数をラダー別に集計した(表50、表51、表52)。

赤字表示のカテゴリー数を読み取ると、新任期(1~3年目)・一人前期(4~6年目)・中堅期(7~9年目)の実感値と期待値が低く、そのGAPが大きい特徴があることが確認できた。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
新任期 (1~3年目)	61.3	実感	5.2	5.8	4.2	4.7	6.6	4.1	5.5	5.4	5.1	4.2	6.0	5.1	6.3	4.8	4.7	5.2	6.0
		期待	6.7	7.1	6.8	6.1	7.1	6.0	7.0	6.4	6.0	5.8	7.1	6.8	7.5	6.9	6.7	6.5	6.9
		GAP	-1.4	-1.3	-2.7	-1.4	-0.4	-2.0	-1.5	-1.1	-0.9	-1.6	-1.1	-1.7	-1.2	-2.1	-2.0	-1.3	-0.9
		回答数	-	70	70	70	70	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91
一人前期 (4~6年目)	60.4	実感	5.2	6.0	4.0	4.6	6.1	5.5	5.7	4.9	5.4	3.8	6.6	5.2	6.0	5.4	4.6	4.3	5.3
		期待	6.8	7.2	6.9	6.1	8.2	6.4	7.3	6.3	6.1	5.7	7.4	6.4	7.4	7.2	6.7	6.4	6.4
		GAP	-1.5	-1.3	-2.9	-1.5	-2.1	-0.8	-1.6	-1.3	-0.7	-1.9	-0.9	-1.2	-1.4	-1.8	-2.1	-2.1	-1.1
		回答数	-	44	44	44	44	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
中堅期 (7~9年目)	63.5	実感	5.7	6.8	6.2	6.3	6.3	5.7	5.3	5.8	5.5	3.6	6.6	5.4	5.6	4.7	5.6	5.4	6.2
		期待	7.3	7.8	7.7	7.2	8.0	6.8	7.7	7.3	6.9	6.1	7.4	7.0	7.4	6.9	6.8	7.2	7.6
		GAP	-1.6	-1.1	-1.5	-1.0	-1.7	-1.2	-2.4	-1.5	-1.4	-2.5	-0.8	-1.6	-1.8	-2.2	-1.3	-1.8	-1.4
		回答数	-	39	39	39	39	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
熟達期 (10年以上)	68.8	実感	6.1	6.5	5.8	6.5	6.9	6.4	6.5	6.2	5.9	4.7	6.6	6.0	6.4	5.9	5.5	5.6	6.4
		期待	7.4	7.6	7.5	6.9	7.9	7.0	8.2	7.2	6.7	6.5	7.7	7.1	7.9	7.8	7.2	7.2	7.7
		GAP	-1.3	-1.1	-1.7	-0.4	-1.0	-0.6	-1.6	-1.0	-0.7	-1.9	-1.1	-1.1	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.4
		回答数	-	30	30	30	30	122	122	122	122	122	122	122	122	122	122	122	122
主任期 [教務主任]	68.8	実感	6.4	6.2	6.2	5.3	5.6	6.6	6.7	6.9	6.8	5.5	6.9	6.6	6.9	6.1	6.2	7.0	7.4
		期待	8.0	7.3	8.6	8.0	7.1	7.9	8.8	7.7	7.8	7.2	8.2	7.8	8.7	8.0	7.8	8.4	8.3
		GAP	-1.5	-1.1	-2.3	-2.7	-1.6	-1.4	-2.1	-0.8	-1.0	-1.7	-1.3	-1.2	-1.8	-1.9	-1.6	-1.3	-0.9
		回答数	-	9	9	9	9	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
管理期 [学校管理職]	74.4	実感	6.9	5.8	4.9	6.6	5.9	7.8	7.6	7.7	6.3	6.3	7.7	7.5	8.0	6.8	6.6	7.6	8.0
		期待	8.2	8.9	7.1	7.9	7.9	9.0	8.6	8.3	7.8	7.5	8.2	8.2	9.0	8.0	7.9	8.5	8.6
		GAP	-1.3	-3.1	-2.2	-1.3	-2.0	-1.2	-1.1	-0.6	-1.6	-1.2	-0.5	-0.7	-1.0	-1.2	-1.3	-0.9	-0.6
		回答数	-	14	14	14	14	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36

表49:【看護教員ラダー別】「EXスコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値



グラフ：【看護教員ラダー別】「EXスコア」「実感」「期待」「GAP」の平均値

実感 平均値	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化		6未満の カテゴリ数
		選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土	
新任期 (1~3年目)	5.2	5.8	4.2	4.7	6.6	4.1	5.5	5.4	5.1	4.2	6.0	5.1	6.3	4.8	4.7	5.2	6.0	12
一人前期 (4~6年目)	5.2	6.0	4.0	4.6	6.1	5.5	5.7	4.9	5.4	3.8	6.6	5.2	6.0	5.4	4.6	4.3	5.3	12
中堅期 (7~9年目)	5.7	6.8	6.2	6.3	6.3	5.7	5.3	5.8	5.5	3.6	6.6	5.4	5.6	4.7	5.6	5.4	6.2	10
熟達期 (10年目以上)	6.1	6.5	5.8	6.5	6.9	6.4	6.5	6.2	5.9	4.7	6.6	6.0	6.4	5.9	5.5	5.6	6.4	3
主任期 [教務主任]	6.4	6.2	6.2	5.3	5.6	6.6	6.7	6.9	6.8	5.5	6.9	6.6	6.9	6.1	6.2	7.0	7.4	2
管理期 [学校管理職]	6.9	5.8	4.9	6.6	5.9	7.8	7.6	7.7	6.3	6.3	7.7	7.5	8.0	6.8	6.6	7.6	8.0	3

※6.0未満のカテゴリを赤で示した。

表 50：【看護教員ラダー別】「実感」6.0 未満のカテゴリ数

期待 平均値	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化		7未満の カテゴリ数
		選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土	
新任期 (1~3年目)	6.7	7.1	6.8	6.1	7.1	6.0	7.0	6.4	6.0	5.8	7.1	6.8	7.5	6.9	6.7	6.5	6.9	11
一人前期 (4~6年目)	6.8	7.2	6.9	6.1	8.2	6.4	7.3	6.3	6.1	5.7	7.4	6.4	7.4	7.2	6.7	6.4	6.4	10
中堅期 (7~9年目)	7.3	7.8	7.7	7.2	8.0	6.8	7.7	7.3	6.9	6.1	7.4	7.0	7.4	6.9	6.8	7.2	7.6	5
熟達期 (10年目以上)	7.4	7.6	7.5	6.9	7.9	7.0	8.2	7.2	6.7	6.5	7.7	7.1	7.9	7.8	7.2	7.2	7.7	3
主任期 [教務主任]	8.0	7.3	8.6	8.0	7.1	7.9	8.8	7.7	7.8	7.2	8.2	7.8	8.7	8.0	7.8	8.4	8.3	0
管理期 [学校管理職]	8.2	8.9	7.1	7.9	7.9	9.0	8.6	8.3	7.8	7.5	8.2	8.2	9.0	8.0	7.9	8.5	8.6	0

※7.0未満のカテゴリを赤で示した。

表 51：【看護教員ラダー別】「期待」7.0 未満のカテゴリー数

GAP 平均値	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化		-2.0以下の カテゴリー数
		選考期	内定期	業務 理解	関係 構築	業務 内容	協働 関係	目標 設定	評価 報酬	キャ リア	能力 開発	職の 魅力	人の 魅力	労働 条件	各種 制度	企業 理念	組織 風土	
新任期 (1~3年目)	-1.4	-1.3	-2.7	-1.4	-0.4	-2.0	-1.5	-1.1	-0.9	-1.6	-1.1	-1.7	-1.2	-2.1	-2.0	-1.3	-0.9	4
一人前期 (4~6年目)	-1.5	-1.3	-2.9	-1.5	-2.1	-0.8	-1.6	-1.3	-0.7	-1.9	-0.9	-1.2	-1.4	-1.8	-2.1	-2.1	-1.1	4
中堅期 (7~9年目)	-1.6	-1.1	-1.5	-1.0	-1.7	-1.2	-2.4	-1.5	-1.4	-2.5	-0.8	-1.6	-1.8	-2.2	-1.3	-1.8	-1.4	3
熟達期 (10年目以上)	-1.3	-1.1	-1.7	-0.4	-1.0	-0.6	-1.6	-1.0	-0.7	-1.9	-1.1	-1.1	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.4	0
主任期 [教務主任]	-1.5	-1.1	-2.3	-2.7	-1.6	-1.4	-2.1	-0.8	-1.0	-1.7	-1.3	-1.2	-1.8	-1.9	-1.6	-1.3	-0.9	3
管理期 [学校管理職]	-1.3	-3.1	-2.2	-1.3	-2.0	-1.2	-1.1	-0.6	-1.6	-1.2	-0.5	-0.7	-1.0	-1.2	-1.3	-0.9	-0.6	3

※ -2.0以下のカテゴリーを赤で示した。

表 52：【看護教員ラダー別】「GAP」 - 2.0 以下のカテゴリー数

## 9. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：雇用形態別

### 集計

時短勤務（有期契約）者は 10 名と少ないが、時短勤務の看護教員の EX スコアは常勤の看護教員より高かった。

常勤（任期なし）者は、全カテゴリーの GAP が -1 以下であるのに対し、時短勤務（有期契約）者は、全体的に期待値が低い傾向があり、一定の期待値がある内定期、キャリア、人の魅力、労働条件、各種制度のみ GAP が -1 以下を示している。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
正社員 (常勤/任期なし)	65.0	実感	5.8	6.1	4.9	5.3	6.3	5.8	6.1	6.0	5.7	4.5	6.5	5.8	6.4	5.5	5.5	5.6	6.5
		期待	7.3	7.6	7.3	6.7	7.7	7.0	7.8	7.0	6.7	6.4	7.6	7.1	7.8	7.4	7.2	7.2	7.5
		GAP	-1.5	-1.5	-2.4	-1.4	-1.4	-1.2	-1.7	-1.0	-1.0	-1.8	-1.0	-1.4	-1.4	-2.0	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	175	175	175	175	338	338	338	338	338	338	338	338	338	338	338	338
正社員 (常勤/有期契約)	64.4	実感	5.5	6.0	4.9	5.9	6.9	5.8	5.5	5.2	5.3	4.4	6.7	6.2	6.0	5.6	3.9	5.2	5.1
		期待	6.8	7.2	6.8	6.4	7.8	6.3	7.5	6.7	6.5	6.1	7.7	7.0	7.3	7.2	5.9	6.5	6.6
		GAP	-1.3	-1.1	-2.0	-0.5	-1.0	-0.5	-2.0	-1.5	-1.2	-1.7	-1.0	-0.8	-1.4	-1.6	-2.0	-1.3	-1.5
		回答数	-	21	21	21	21	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
短時間正社員 (時短勤務/ 有期契約)	73	実感	6.3	6.7	4.1	5.7	6.7	6.1	7.4	6.1	6.1	4.8	7.0	6.1	7.7	7.5	6.0	6.7	6.5
		期待	7.0	6.1	5.9	6.4	7.1	7.0	7.6	6.9	5.8	5.8	7.2	6.9	8.8	8.8	7.4	7.5	7.3
		GAP	-0.7	0.6	-1.8	-0.7	-0.4	-0.9	-0.2	-0.8	0.3	-1.1	-0.2	-0.8	-1.1	-1.4	-1.4	-0.8	-0.8
		回答数	-	10	10	10	10	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
その他 (無回答含む)		回答数	-	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

表 53：【看護教員在職年数区分別】「EXスコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値

10. EXスコアおよび8領域16カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：採用区分

別別集計

採用区分によるEXスコアの差はない。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
		回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
新規採用	64.5	実感	5.8	6.1	4.6	4.7	6.5	5.6	6.2	6.1	5.8	4.5	6.7	5.8	6.4	5.5	5.6	5.6	6.5
		期待	7.3	7.4	7.2	6.5	7.8	6.9	7.9	7.1	6.7	6.4	7.7	7.1	7.9	7.5	7.2	7.3	7.6
		GAP	-1.5	-1.3	-2.6	-1.8	-1.3	-1.3	-1.7	-1.0	-1.0	-1.9	-1.0	-1.4	-1.5	-2.0	-1.6	-1.6	-1.1
		回答数	-	130	130	130	130	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
キャリア採用 (他校での看護教員経験あり)	66.1	実感	5.8	6.2	5.5	6.6	6.2	6.1	6.0	5.6	5.5	4.4	6.3	5.8	6.4	5.6	4.8	5.4	5.9
		期待	7.1	7.6	7.2	6.9	7.4	6.9	7.6	6.8	6.4	6.1	7.3	7.0	7.6	7.4	6.8	6.8	7.1
		GAP	-1.3	-1.4	-1.7	-0.3	-1.3	-0.8	-1.6	-1.2	-1.0	-1.7	-1.0	-1.2	-1.2	-1.7	-2.0	-1.4	-1.2
		回答数	-	75	75	75	75	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116	116
その他 (無回答含む)		回答数	-	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

表 54：【採用区分別】「EXスコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値

11. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」： 大学・大学院での教育に関連した科目（4 単位）履修状況別集計

大学・大学院での教育に関連した科目（4 単位）の履修状況別に比較した結果、履修済み（83 名）の EX スコアは 71.0 と高く、履修中（就学中）（11 名）の EX スコアは 52.6 と低かった。

履修中（就学中）は「選考期」「内定期」「業務内容」「協働関係」「人の魅力」「労働条件」「各種制度」「企業理念」の GAP が -2 を下回った。

EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
			選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
	期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
	GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
	回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
履修済み	実感	6.1	6.3	5.7	6.1	7.0	6.0	6.7	6.2	5.7	4.6	6.9	6.2	6.9	5.9	5.5	5.6	6.7
	期待	7.0	7.5	6.8	6.3	7.5	6.9	7.9	6.9	6.8	5.9	7.3	7.0	7.6	7.4	6.7	6.9	7.2
	GAP	-0.9	-1.2	-1.2	-0.2	-0.5	-0.9	-1.1	-0.8	-1.1	-1.3	-0.5	-0.8	-0.7	-1.5	-1.2	-1.2	-0.6
	回答数	-	50	50	50	50	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
履修中 (就学中)	実感	4.8	4.0	3.1	5.3	5.6	4.5	5.5	4.1	5.5	4.8	5.9	5.3	5.4	5.1	4.7	3.6	4.5
	期待	6.9	6.8	6.6	6.4	6.9	6.8	8.4	5.3	6.7	6.7	7.1	7.0	8.1	8.1	7.3	6.6	6.3
	GAP	-2.1	-2.7	-3.5	-1.1	-1.2	-2.3	-2.9	-1.2	-1.2	-1.9	-1.2	-1.7	-2.7	-3.0	-2.5	-3.0	-1.7
	回答数	-	8	8	8	8	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
未履修	実感	5.7	6.2	4.7	5.1	6.2	5.7	6.0	6.0	5.7	4.5	6.5	5.7	6.3	5.4	5.3	5.7	6.3
	期待	7.3	7.5	7.4	6.8	7.8	6.9	7.8	7.1	6.6	6.4	7.7	7.2	7.9	7.4	7.2	7.3	7.6
	GAP	-1.6	-1.3	-2.6	-1.6	-1.5	-1.2	-1.8	-1.1	-0.9	-1.9	-1.1	-1.4	-1.6	-2.0	-1.9	-1.6	-1.2
	回答数	-	147	147	147	147	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289	289
その他 (無回答含む)	回答数	-	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

表 55：【大学・大学院での教育に関連した科目（4 単位）履修状況別】「EX スコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値

12. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：専任教員養成

成会受講状況別集計

専任教員養成会の履修状況別に比較した結果、「未受講」（72 名）の EX スコア®は 61.8 であり、「修了」（305 名）66.1 や「受講中」（7 名）68.6 と比べて 5 ポイント以上低かった。特に「未受講」の「内定期」「業務内容」「キャリア」「労働条件」「各種制度」「企業理念」が低かった。「受講中」の「協働関係」が低い特徴があった。

	EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
				選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体 385名	65.4	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
		期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
修了 305名	66.1	実感	5.9	6.3	5.1	5.5	6.3	6.0	6.2	6.1	5.8	4.6	6.7	5.9	6.5	5.6	5.5	5.8	6.5
		期待	7.3	7.7	7.3	6.8	7.8	7.1	7.9	7.2	6.8	6.4	7.6	7.2	7.9	7.5	7.2	7.3	7.6
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.5	-1.0	-1.7	-1.0	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
受講中 7名	68.6	実感	6.3	6.3	5.0	6.4	6.9	5.6	4.1	7.7	7.0	5.4	8.3	7.4	7.4	5.4	5.7	6.3	5.9
		期待	7.8	7.4	8.9	7.1	7.7	7.4	6.4	7.7	7.4	7.7	9.1	8.7	8.7	7.6	7.7	7.3	7.3
		GAP	-1.5	-1.1	-3.9	-0.7	-0.9	-1.9	-2.3	0.0	-0.4	-2.3	-0.9	-1.3	-1.3	-2.1	-2.0	-1.0	-1.4
未受講 72名	61.8	実感	5.3	5.5	4.3	5.0	6.8	4.6	5.9	5.0	5.1	4.0	6.1	5.3	6.1	5.1	4.8	4.9	5.8
		期待	6.7	6.8	6.6	6.1	7.2	6.3	7.6	6.3	6.1	5.7	7.2	6.5	7.6	7.2	6.6	6.4	6.7
		GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.1	-0.5	-1.6	-1.7	-1.3	-1.0	-1.7	-1.1	-1.2	-1.5	-2.0	-1.7	-1.5	-1.0

※全体：385 名（調査 B-2 に参加した 34 校、432 名中の回答者数）の平均値  
表 56：【専任教員養成講習会受講状況別】「EX スコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均値

13. EX スコアおよび 8 領域 16 カテゴリーの「期待」「実感」「ギャップ」：教務主任養成講習会受講状況別集計

成講習会受講状況別集計

教務主任養成講習会を「修了」「受講中」は、各領域の実感が高い。

EX スコアが低い「未受講」においては、特に「キャリア」が低い。

EXスコア	項目	平均	採用		オンボーディング		業務遂行		人事評価		人材育成		人材配置		仕事環境		企業文化	
			選考期	内定期	業務理解	関係構築	業務内容	協働関係	目標設定	評価報酬	キャリア	能力開発	職の魅力	人の魅力	労働条件	各種制度	企業理念	組織風土
全体	実感	5.8	6.1	4.9	5.4	6.4	5.8	6.1	5.9	5.7	4.5	6.6	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.4
	期待	7.2	7.5	7.2	6.6	7.7	6.9	7.8	7.0	6.7	6.3	7.6	7.1	7.8	7.4	7.1	7.2	7.5
	GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.3	-1.3	-1.2	-1.7	-1.1	-0.9	-1.8	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.7	-1.6	-1.1
	回答数	-	206	206	206	206	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385	385
修了	実感	6.4	6.1	4.1	6.6	6.3	6.9	7.2	7.4	6.1	5.7	7.4	6.2	7.0	6.3	6.0	5.9	7.0
	期待	7.8	8.3	6.7	6.9	6.9	8.7	8.9	8.2	7.7	6.9	8.1	7.7	8.7	8.0	7.3	8.0	7.7
	GAP	-1.4	-2.1	-2.6	-0.3	-0.6	-1.7	-1.7	-0.8	-1.6	-1.2	-0.7	-1.6	-1.7	-1.7	-1.3	-2.1	-0.8
	回答数	-	7	7	7	7	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
受講中	実感	6.8	8.3	6.7	10.0	4.0	6.8	7.0	7.2	6.9	6.0	8.0	6.0	6.9	5.4	6.0	6.0	6.9
	期待	7.7	8.3	7.7	5.7	9.3	7.3	8.1	8.1	7.7	7.0	8.5	7.0	7.9	7.7	7.6	7.0	8.6
	GAP	-1.0	0.0	-1.0	4.3	-5.3	-0.5	-1.1	-0.9	-0.8	-1.0	-0.5	-1.0	-1.0	-2.3	-1.6	-1.0	-1.7
	回答数	-	3	3	3	3	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
未受講	実感	5.7	6.1	4.9	5.3	6.4	5.7	6.0	5.8	5.6	4.4	6.5	5.8	6.4	5.5	5.3	5.6	6.3
	期待	7.2	7.4	7.2	6.7	7.7	6.8	7.7	6.9	6.5	6.3	7.5	7.1	7.8	7.4	7.1	7.1	7.4
	GAP	-1.4	-1.3	-2.3	-1.4	-1.2	-1.1	-1.7	-1.1	-0.9	-1.9	-1.0	-1.3	-1.4	-1.9	-1.8	-1.5	-1.1
	回答数	-	196	196	196	196	347	347	347	347	347	347	347	347	347	347	347	347
その他 (無回答含む)	回答数	-	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

表 57：【教務主任養成講習会受講状況別】「EX スコア」と「実感」「期待」「GAP」の平均

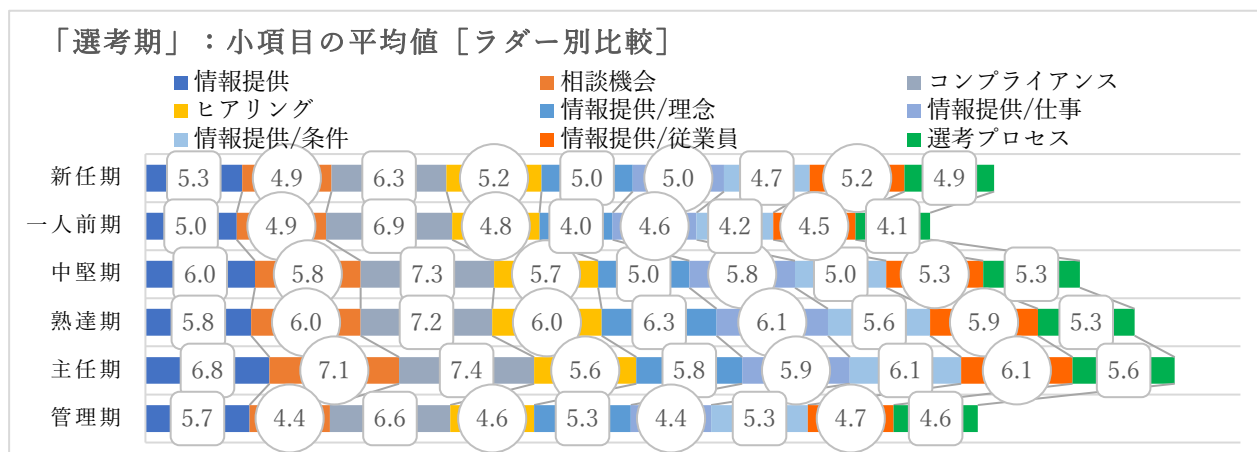
14. 「選考期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

新任期・一人前に管理期に低スコア項目が多い。7.0 以上は、主任期の「相談機会」（問 2）、中堅期・熟達・主任期の「コンプライアンス」（問 3）である。5.0 未満は、新任期・一人前期・管理期の「相談機会」（問 2）、一人前期・管理期の「ヒアリング」（問 4）・「情報提供/仕事」（問 6）、新任期・一人前期の「情報提供/条件」（問 7）と「選考プロセス」（問 9）、一人前期の「情報提供/従業員」（問 8）である。

「採用」領域 選考期		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 1 情報提供	平均値	5.3	5.0	6.0	5.8	6.8	5.7	5.5
	SD	3.3	3.0	3.0	2.9	3.2	3.4	3.1
問 2 相談機会	平均値	4.9	4.9	5.8	6.0	7.1	4.4	5.3
	SD	3.2	3.4	3.2	3.3	2.8	3.2	3.3
問 3 コンプライアンス	平均値	6.3	6.9	7.3	7.2	7.4	6.6	6.8
	SD	2.9	3.1	2.5	2.7	2.6	3.4	2.8
問 4 ヒアリング	平均値	5.2	4.8	5.7	6.0	5.6	4.6	5.3
	SD	3.1	3.1	3.0	3.2	2.4	4.0	3.1
問 5 情報提供/理念	平均値	5.0	4.0	5.0	6.3	5.8	5.3	5.1
	SD	3.3	3.0	2.9	3.1	3.6	3.9	3.2
問 6 情報提供/仕事	平均値	5.0	4.6	5.8	6.1	5.9	4.4	5.3
	SD	3.1	3.3	2.6	3.2	3.1	3.5	3.1
問 7 情報提供/条件	平均値	4.7	4.2	5.0	5.6	6.1	5.3	4.9
	SD	3.1	2.9	2.9	2.9	3.1	3.8	3.0
問 8 情報提供/従業員	平均値	5.2	4.5	5.3	5.9	6.1	4.7	5.2
	SD	3.1	3.2	2.5	2.9	3.3	3.2	3.0
問 9 選考プロセス	平均値	4.9	4.1	5.3	5.3	5.6	4.6	4.9
	SD	3.0	3.0	2.7	3.0	2.8	3.2	3.0

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示。

表 58：「選考期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「選考期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別]

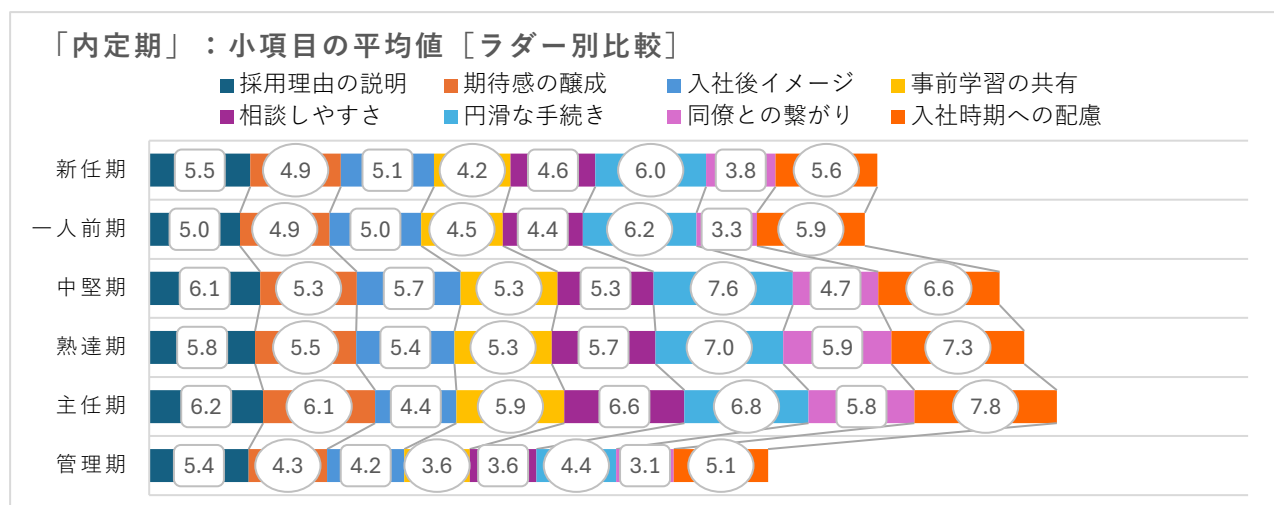
15. 「内定期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

管理職の「内定期」の体験が他に比べて良くなく、問 10～17（8 設問）全てについて管理職のスコアが最も低い。7.0 以上は中堅期・熟達期の「円滑な手続き」（問 15）、熟達期・主任期の「入社時期への配慮」（問 17）である。5.0 未満は、新任期・一人前期・管理職の「期待感の醸成」（問 11）・「事前学習の共有」（問 13）・「相談しやすさ」（問 14）、主任期・管理職の「入社後イメージ」（問 12）、管理職の「円滑な手続き」（問 15）、新任期・一人前期・中堅期・管理職の「同僚との繋がり」（問 16）である。

「採用」領域 内定期		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理職	全体
問 10 採用理由の説明	平均値	5.5	5.0	6.1	5.8	6.2	5.4	5.6
	SD	3.2	3.3	2.9	3.2	2.9	3.0	3.1
問 11 期待感の醸成	平均値	4.9	4.9	5.3	5.5	6.1	4.3	5.1
	SD	3.2	2.9	3.3	3.2	3.1	2.7	3.1
問 12 入社後イメージ	平均値	5.1	5.0	5.7	5.4	4.4	4.2	5.1
	SD	3.4	3.3	2.9	3.1	3.1	3.0	3.2
問 13 事前学習の共有	平均値	4.2	4.5	5.3	5.3	5.9	3.6	4.7
	SD	3.3	3.3	3.0	3.4	2.8	2.9	3.2
問 14 相談しやすさ	平均値	4.6	4.4	5.3	5.7	6.6	3.6	4.9
	SD	3.5	3.2	3.2	3.1	2.5	2.3	3.2
問 15 円滑な手続き	平均値	6.0	6.2	7.6	7.0	6.8	4.4	6.4
	SD	3.2	3.3	2.6	2.5	2.7	3.8	3.1
問 16 同僚との繋がり	平均値	3.8	3.3	4.7	5.9	5.8	3.1	4.3
	SD	3.6	3.1	3.6	3.7	3.9	3.5	3.6
問 17 入社時期への配慮	平均値	5.6	5.9	6.6	7.3	7.8	5.1	6.2
	SD	3.9	3.4	3.2	2.9	3.1	3.0	3.5

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 59：「内定期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「内定期」（領域「採用」）：小項目の平均値 [ラダー別]

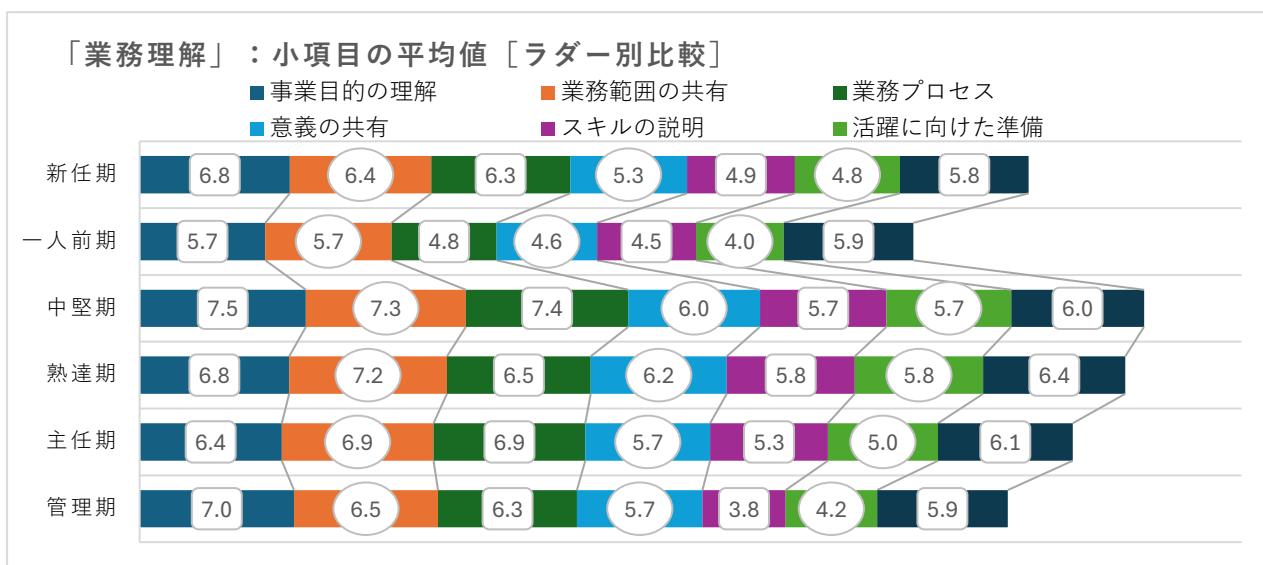
16. 「業務理解」（領域「オンボーディング」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

一人前期のスコアが他のラダーと比べて低い。7.0 以上は、中堅期・管理期の「事業目的の理解」（問 18）、中堅期・熟達期の「業務範囲の共有」（問 19）、中堅期の「業務プロセス」（問 20）である。5.0 未満は、一人前期の「業務プロセス」（問 20）・「意義の共有」（問 21）、新任期・一人前期・管理期の「スキルの説明」（問 22）と「円滑な手活躍に向けた準備」（問 23）である。

「オンボーディング」領域 業務理解		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 18 事業目的の理解	平均値	6.8	5.7	7.5	6.8	6.4	7.0	6.7
	SD	2.9	3.0	2.2	2.7	3.1	3.2	2.8
問 19 業務範囲の共有	平均値	6.4	5.7	7.3	7.2	6.9	6.5	6.6
	SD	3.2	3.2	2.6	2.6	2.4	3.2	3.0
問 20 業務プロセス	平均値	6.3	4.8	7.4	6.5	6.9	6.3	6.3
	SD	3.1	3.2	2.3	3.0	2.4	3.2	3.1
問 21 意義の共有	平均値	5.3	4.6	6.0	6.2	5.7	5.7	5.5
	SD	3.1	3.0	2.9	3.1	2.0	3.6	3.0
問 22 スキルの説明	平均値	4.9	4.5	5.7	5.8	5.3	3.8	5.1
	SD	3.1	3.1	2.8	3.1	2.3	2.7	3.0
問 23 活躍に向けた準備	平均値	4.8	4.0	5.7	5.8	5.0	4.2	4.9
	SD	3.3	3.1	3.4	2.9	2.6	3.4	3.2
問 24 業務環境の構築	平均値	5.8	5.9	6.0	6.4	6.1	5.9	6.0
	SD	3.2	3.3	3.1	2.6	3.4	3.5	3.1

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 60：「業務理解」（領域「オンボーディング」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「業務理解」（領域「オンボーディング」）：小項目の平均値 [ラダー別]

17. 「関係構築」（領域「オンボーディング」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

熟達期のスコアが高い。

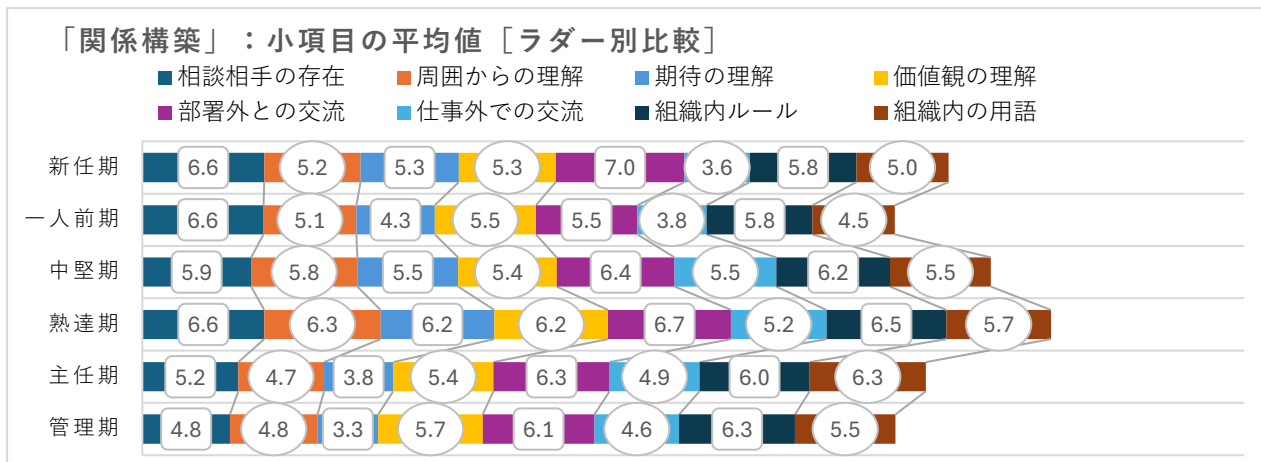
一人前期・主任期・管理期のスコアが新任期・中堅期・熟達期と比較して低い。7.0以上は、新任期の「部署外との交流」（問29）のみである。5.0未満は、管理期の「相談相手の存在」（問25）、主任期・管理期の「周囲からの理解」（問26）、一人前期・主任期・管理期の「期待の理解」（問27）、新任期・一人前期・主任期・管理期の「仕事外での交流」（問30）、一人前期の「組織内の用語」（問32）である。

「オンボーディング」領域 関係構築		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問25 相談相手の存在	平均値	6.6	6.6	5.9	6.6	5.2	4.8	6.3
	SD	3.3	2.9	3.7	3.5	3.3	3.7	3.4
問26 周囲からの理解	平均値	5.2	5.1	5.8	6.3	4.7	4.8	5.4
	SD	3.0	2.9	3.4	3.2	3.1	3.7	3.1
問27 期待の理解	平均値	5.3	4.3	5.5	6.2	3.8	3.3	5.1
	SD	3.0	2.8	3.1	3.2	2.4	3.1	3.1
問28 価値観の理解	平均値	5.3	5.5	5.4	6.2	5.4	5.7	5.5
	SD	3.1	2.8	3.4	3.0	3.2	3.8	3.1
問29 部署外との交流	平均値	7.0	5.5	6.4	6.7	6.3	6.1	6.5
	SD	2.6	3.2	2.7	3.0	3.0	3.4	2.9
問30 仕事外での交流	平均値	3.6	3.8	5.5	5.2	4.9	4.6	4.4
	SD	3.5	3.3	3.3	3.6	3.7	3.5	3.5
問31 組織内ルール	平均値	5.8	5.8	6.2	6.5	6.0	6.3	6.0
	SD	3.1	2.7	2.8	2.9	2.1	3.0	2.9

問 32	平均値	5.0	4.5	5.5	5.7	6.3	5.5	5.2
組織内の用語	SD	2.9	3.0	2.7	2.9	2.2	2.9	2.8

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 61：「関係構築」（領域「オンボーディング」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「関係構築」（領域「オンボーディング」）：小項目の平均値[ラダー別]

18. 「業務内容」（領域「業務遂行」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

管理期のスコアは高いが、新任期・一人前期・中堅期のスコアが低い。新任期<一人前期<中堅期<熟達期であるが、主任期のスコアは熟達期より低い。

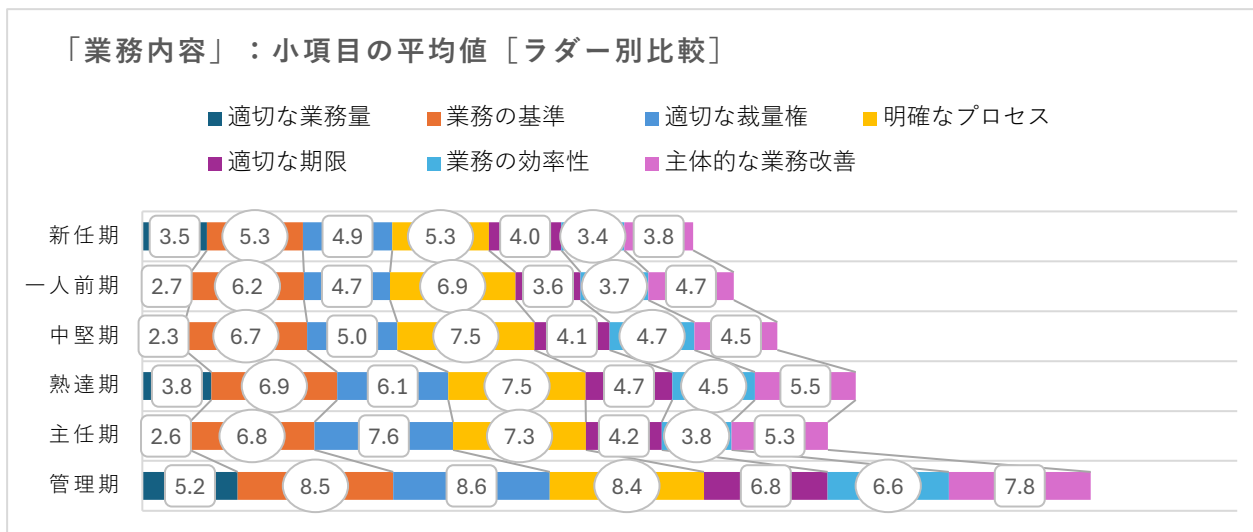
7.0 以上は、管理期の「業務の基準」（問 34）・「主体的な業務改善」（問 39）である。5.0 未満は、新任期・一人前期・中堅期・熟達期・主任期の「適切な業務量」（問 33）・「適切な期限」（問 37）・「業務の効率性」（問 38）、新任期：一人前期の「適切な裁量権」（問 35）、新任期・一人前期・中堅期の「主体的な業務改善」（問 39）である。

「業務遂行」領域 業務内容		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 33	平均値	3.5	2.7	2.3	3.8	2.6	5.2	3.4
適切な業務量	SD	3.1	2.5	2.3	3.1	2.7	3.4	3.0
問 34	平均値	5.3	6.2	6.7	6.9	6.8	8.5	6.5
業務の基準	SD	3.0	2.8	2.5	2.8	2.6	2.4	2.9
問 35	平均値	4.9	4.7	5.0	6.1	7.6	8.6	5.8
適切な裁量権	SD	2.9	3.1	2.9	2.8	2.1	2.3	3.0
問 36	平均値	5.3	6.9	7.5	7.5	7.3	8.4	7.0
明確なプロセス	SD	3.0	2.1	2.2	2.3	2.5	1.9	2.6
問 37	平均値	4.0	3.6	4.1	4.7	4.2	6.8	4.5
適切な期限	SD	3.0	3.0	3.3	3.1	3.1	3.2	3.2
問 38	平均値	3.4	3.7	4.7	4.5	3.8	6.6	4.3
業務の効率性	SD	2.7	2.7	3.1	2.9	3.1	3.0	3.0

問 39	平均値	3.8	4.7	4.5	5.5	5.3	7.8	5.1
主体的な業務改善	SD	2.8	2.9	2.9	2.9	3.1	2.6	3.1

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 62：「業務内容」（領域「業務遂行」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「業務内容」（領域「業務遂行」）：小項目の平均値[ラダー別]

19. 「協働関係」（領域「業務遂行」）：小項目の平均値[ラダー別集計つき]

新任期・一人前期・中堅期のスコアが低く、熟達期以降のスコアは高い。

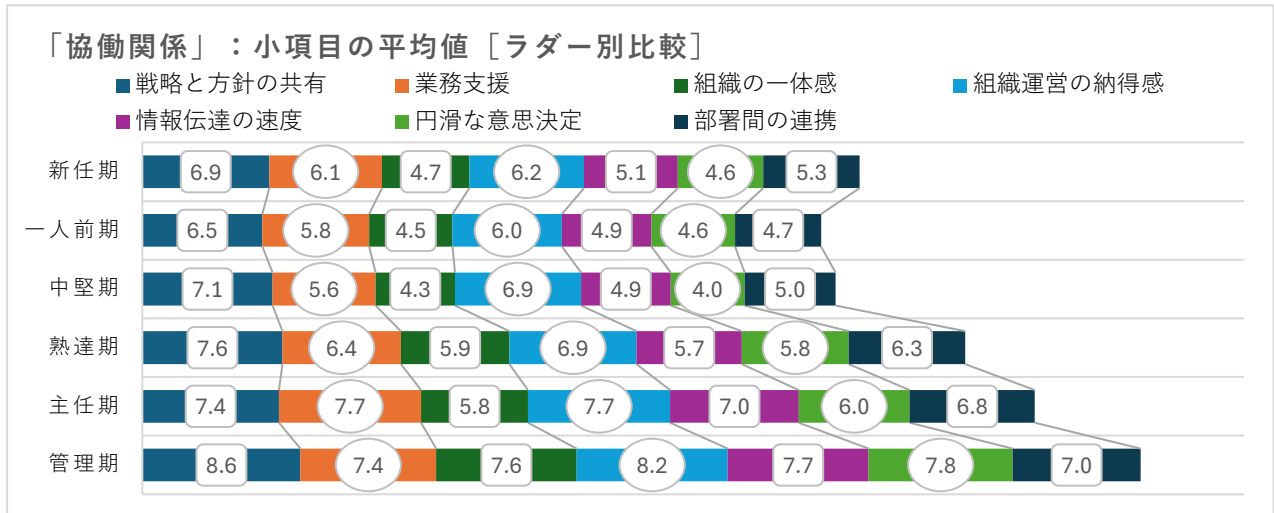
7.0 以上は、中堅期・熟達期・主任期・管理期の「戦略と方針の共有」（問 40）、主任期・管理期の「業務支援」（問 41）・「組織運営の納得感」（問 43）・「情報伝達の速度」（問 44）、管理期の「組織の一体感」（問 42）・「円滑な意思決定」（問 45）・「部署間の連携」（問 46）である。5.0 未満は、新任期・一人前期・中堅期の「組織の一体感」（問 42）・「円滑な意思決定」（問 45）、一人前期・中堅期の「情報伝達の速度」（問 44）、一人前期の「部署間の連携」（問 46）である。

「業務遂行」領域 協働関係		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 40 戦略と方針の共有	平均値	6.9	6.5	7.1	7.6	7.4	8.6	7.3
	SD	2.8	3.0	2.7	2.6	2.7	2.1	2.7
問 41 業務支援	平均値	6.1	5.8	5.6	6.4	7.7	7.4	6.4
	SD	3.0	3.4	2.8	3.0	2.2	2.2	2.9
問 42 組織の一体感	平均値	4.7	4.5	4.3	5.9	5.8	7.6	5.4
	SD	2.9	2.9	2.8	2.7	2.7	2.1	2.9
問 43 組織運営の納得感	平均値	6.2	6.0	6.9	6.9	7.7	8.2	6.8
	SD	2.9	2.8	2.4	2.7	2.6	2.5	2.8
問 44 情報伝達の速度	平均値	5.1	4.9	4.9	5.7	7.0	7.7	5.6
	SD	3.4	3.3	2.8	3.0	2.1	2.5	3.1

問 45 円滑な意思決定	平均值	4.6	4.6	4.0	5.8	6.0	7.8	5.3
	SD	2.9	2.8	2.6	2.7	2.5	2.1	2.9
問 46 部署間の連携	平均值	5.3	4.7	5.0	6.3	6.8	7.0	5.7
	SD	2.8	3.0	2.6	2.6	2.3	3.0	2.8

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 63：「協働関係」（領域「業務遂行」）：小項目の平均値[ラダー別集計つき]



グラフ：「協働関係」（領域「業務遂行」）：小項目の平均値[ラダー別]

20. 「目標設定」（領域「人事評価」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

新任期より、一人前期・中堅期のスコアが低い。一人前期のスコアが最も低いが、一人前期<中堅期<熟達期<主任期<管理期である。

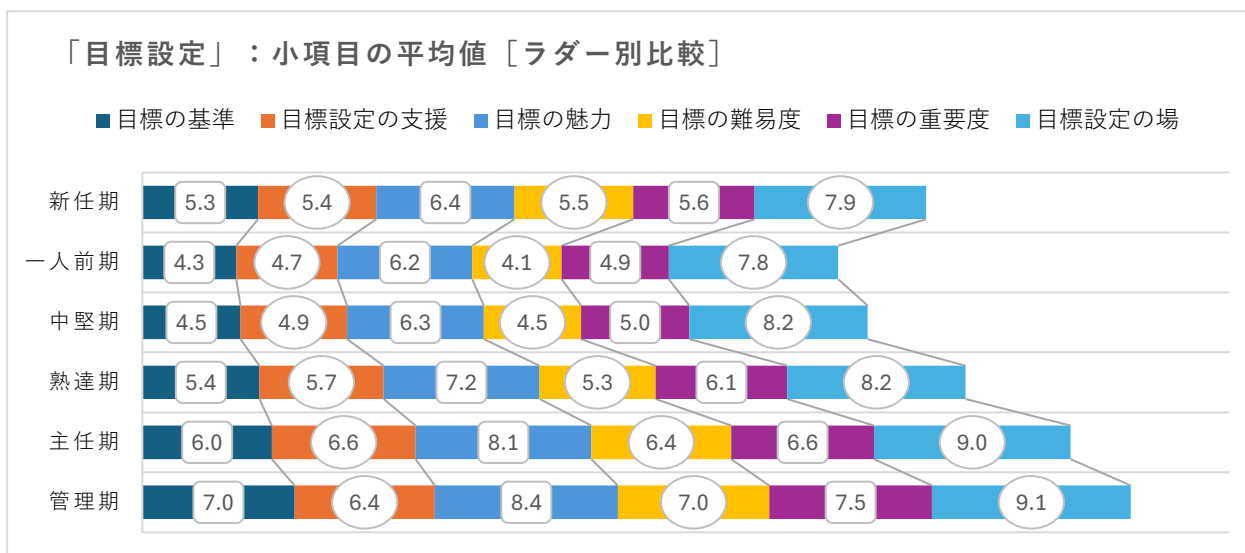
7.0 以上は、全ラダーの「目標設定の場」（問 52）、熟達期・主任期・管理期の「目標の魅力」（問 49）、管理期の「目標の基準」（問 47）・「目標の難易度」（問 50）・「目標の重要度」（問 51）である。5.0 未満は、一人前期・中堅期の「目標の基準」（問 47）・「目標設定の支援」（問 48）・「目標の難易度」（問 50）、一人前期の「目標の重要度」（問 51）である。

「人事評価」領域 目標設定		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 47 目標の基準	平均值	5.3	4.3	4.5	5.4	6.0	7.0	5.3
	SD	2.9	2.9	3.3	2.9	3.1	2.5	3.0
問 48 目標設定の支援	平均值	5.4	4.7	4.9	5.7	6.6	6.4	5.5
	SD	2.9	2.8	3.2	3.0	2.7	2.9	3.0
問 49 目標の魅力	平均值	6.4	6.2	6.3	7.2	8.1	8.4	6.9
	SD	2.9	2.9	3.2	2.9	2.5	2.4	2.9
問 50 目標の難易度	平均值	5.5	4.1	4.5	5.3	6.4	7.0	5.3
	SD	2.7	2.7	2.9	2.7	2.6	2.8	2.8

問 51	平均値	5.6	4.9	5.0	6.1	6.6	7.5	5.8
目標の重要度	SD	2.7	2.5	2.9	2.7	2.4	2.4	2.7
問 52	平均値	7.9	7.8	8.2	8.2	9.0	9.1	8.2
目標設定の場	SD	2.3	2.3	2.2	2.0	1.0	1.6	2.1

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 64：「目標設定」（領域「人事評価」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「目標設定」（領域「人事評価」）：小項目の平均値 [ラダー別]

21. 「評価報酬」（領域「人事評価」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

新任期・一人前期・中堅期のスコアが、熟達期・主任期・管理期と比べて低い。

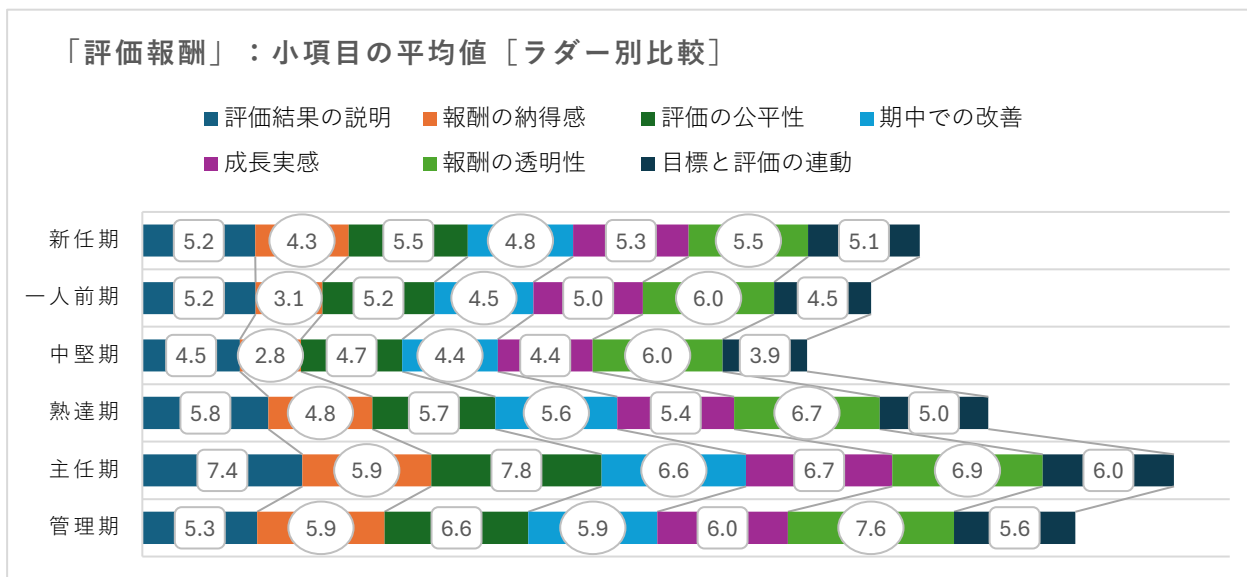
7.0 以上は、主任期の「評価結果の説明」（問 53）・「評価の公平性」（問 55）、管理期の「報酬の透明性」（問 59）である。5.0 未満は、中堅期の「評価結果の説明」（問 53）・「評価の公平性」（問 55）・「成長実感」（問 53）、新任期・一人前期・中堅期の「期中での改善」（問 56）、一人前期・中堅期の「目標と評価の連動」（問 59）である。

「人事評価」領域		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
評価報酬	問 53	5.2	5.2	4.5	5.8	7.4	5.3	5.5
	評価結果の説明	SD	2.9	2.9	3.0	2.9	2.4	3.2
報酬の納得感	問 54	4.3	3.1	2.8	4.8	5.9	5.9	4.3
	報酬の納得感	SD	2.9	2.8	2.7	3.0	2.6	3.6
評価の公平性	問 55	5.5	5.2	4.7	5.7	7.8	6.6	5.7
	評価の公平性	SD	2.7	2.8	2.9	2.9	2.3	2.6
期中での改善	問 56	4.8	4.5	4.4	5.6	6.6	5.9	5.2
	期中での改善	SD	3.0	2.9	3.4	3.1	2.8	3.1
成長実感	問 57	5.3	5.0	4.4	5.4	6.7	6.0	5.3
	成長実感	SD	2.8	3.0	3.0	3.0	3.0	3.2

問 58 報酬の透明性	平均値	5.5	6.0	6.0	6.7	6.9	7.6	6.3
	SD	3.1	2.8	3.2	3.1	3.4	3.3	3.2
問 59 目標と評価の連動	平均値	5.1	4.5	3.9	5.0	6.0	5.6	4.9
	SD	2.7	2.7	2.9	3.0	2.7	2.9	2.9

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 65：「評価報酬」（領域「人事評価」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「評価報酬」（領域「人事評価」）：小項目の平均値 [ラダー別]

## 22. 「キャリア」（領域「人材育成」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

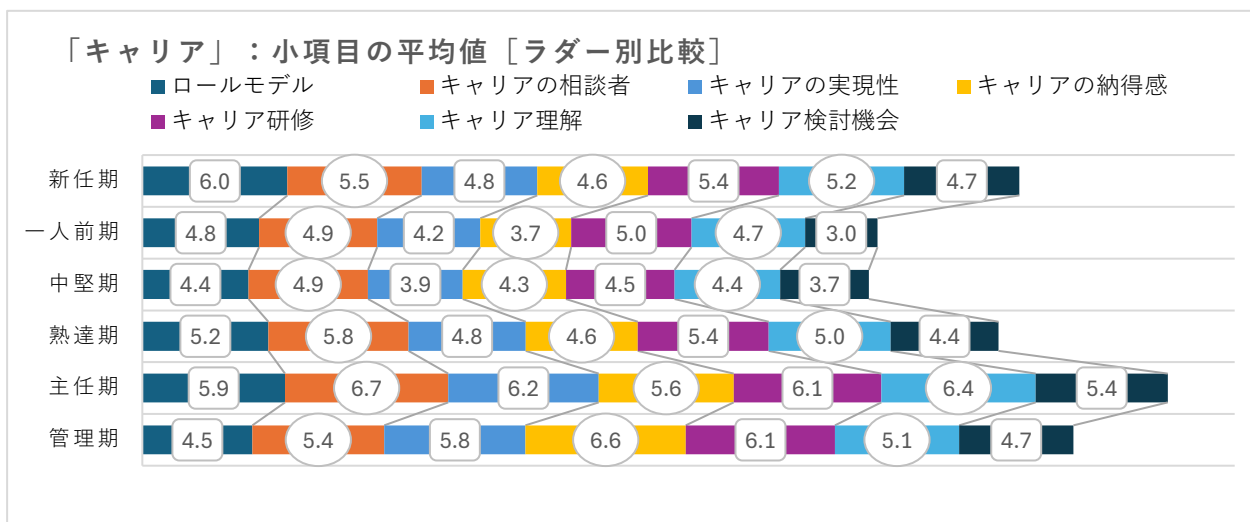
全ラダーで 7.0 以上の項目はない。5.0 未満は、新任期・一人前期・中堅期・熟達期・主任期の「キャリアの納得感」（問 63）、新任期・一人前期・中堅期・熟達期の「キャリアの実現性」（問 62）・「キャリア検討機会」（問 66）、一人前期・中堅期の「目標と評価の連動」（問 59）・「評価の公平性」（問 55）・「成長実感」（問 53）、一人前期・中堅期の「ロールモデル」（問 60）・「キャリアの相談者」（問 61）・「キャリア理解」（問 65）、中堅期の「キャリア研修」（問 64）である。

「人材育成」領域 キャリア		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 60 ロールモデル	平均値	6.0	4.8	4.4	5.2	5.9	4.5	5.2
	SD	3.0	3.3	3.4	3.1	3.7	3.3	3.2
問 61 キャリアの相談者	平均値	5.5	4.9	4.9	5.8	6.7	5.4	5.5
	SD	3.0	3.1	3.1	3.0	3.0	3.7	3.1
問 62 キャリアの実現性	平均値	4.8	4.2	3.9	4.8	6.2	5.8	4.8
	SD	2.7	3.0	2.9	3.0	2.9	3.3	3.0
問 63 キャリアの納得感	平均値	4.6	3.7	4.3	4.6	5.6	6.6	4.7
	SD	2.7	2.6	3.0	2.7	2.6	2.9	2.8

問 64	平均値	5.4	5.0	4.5	5.4	6.1	6.1	5.3
キャリア研修	SD	3.0	3.0	2.9	2.9	3.1	3.2	3.0
問 65	平均値	5.2	4.7	4.4	5.0	6.4	5.1	5.0
キャリア理解	SD	2.8	2.9	3.1	3.0	3.2	3.0	3.0
問 66	平均値	4.7	3.0	3.7	4.4	5.4	4.7	4.3
キャリア検討機会	SD	3.0	2.0	3.3	3.0	3.2	3.2	3.0

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 66：「キャリア」（領域「人材育成」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「キャリア」（領域「人材育成」）：小項目の平均値 [ラダー別]

### 23. 「能力開発」（領域「人材育成」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

他のカテゴリーと比較して、「能力開発」の小項目のスコア平均値は高い。

5.0 未満は、一人前期と中堅期の「内省支援」（問 67）と「研修受講の提案」（問 73）である。7.0 以上は、主任期の「スキルアップ研修」（問 68）・「スキルの理解」（問 71）、「業務への接続」（問 69）、主任期・管理期の「業務への接続」（問 69）・「挑戦機会」（問 70）・「研修の必要性」（問 72）

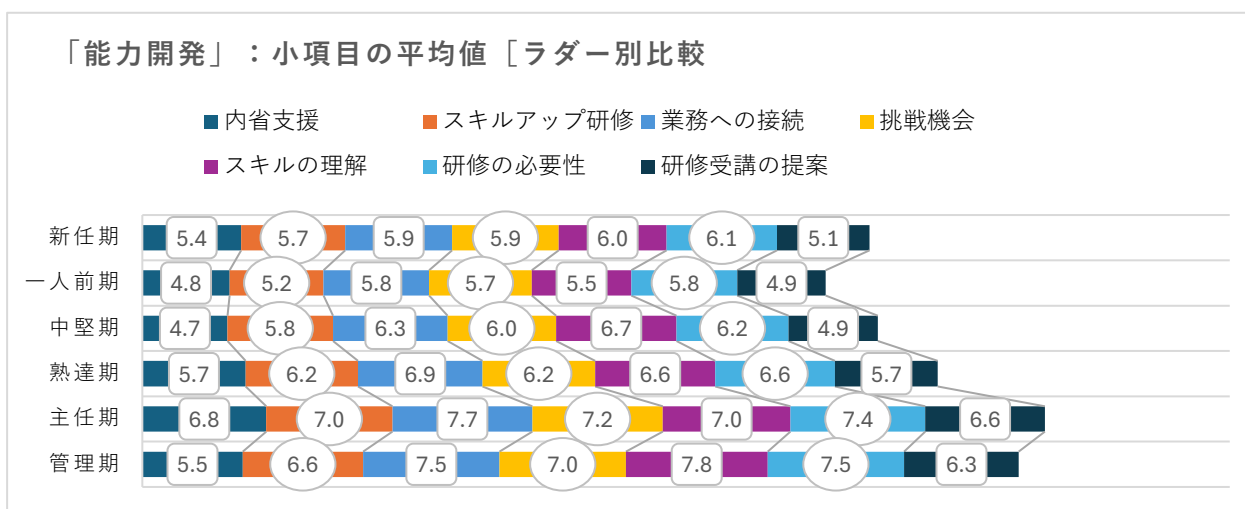
である。

「人材育成」領域 能力開発		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 67	平均値	5.4	4.8	4.7	5.7	6.8	5.5	5.5
内省支援	SD	2.9	2.5	3.0	2.6	2.8	2.8	2.8
問 68	平均値	5.7	5.2	5.8	6.2	7.0	6.6	6.0
スキルアップ研修	SD	3.0	3.0	3.3	2.7	2.9	2.9	3.0
問 69	平均値	5.9	5.8	6.3	6.9	7.7	7.5	6.5
業務への接続	SD	2.8	2.9	2.9	2.3	2.3	2.7	2.7
問 70	平均値	5.9	5.7	6.0	6.2	7.2	7.0	6.2

挑 戦 機 会	SD	3.0	3.0	3.1	2.6	2.7	2.9	2.9
問 71 スキルの理解	平均値	6.0	5.5	6.7	6.6	7.0	7.8	6.4
	SD	2.7	2.8	2.5	2.5	2.7	2.4	2.6
問 72 研修の必要性	平均値	6.1	5.8	6.2	6.6	7.4	7.5	6.5
	SD	2.9	2.6	2.4	2.7	2.8	2.5	2.7
問 73 研修受講の提案	平均値	5.1	4.9	4.9	5.7	6.6	6.3	5.4
	SD	3.1	3.1	3.0	3.0	3.0	3.2	3.1

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 67：「能力開発」（領域「人材育成」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「能力開発」（領域「人材育成」）：小項目の平均値 [ラダー別]

24. 「職の魅力」（領域「人材配置」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

新任期・一人前期・中堅期と比べ、熟達期・主任期・管理期のスコアが高い。

5.0 未満は、新任期・一人前期・中堅期・熟達期の「業務への没頭」（問 78）である。

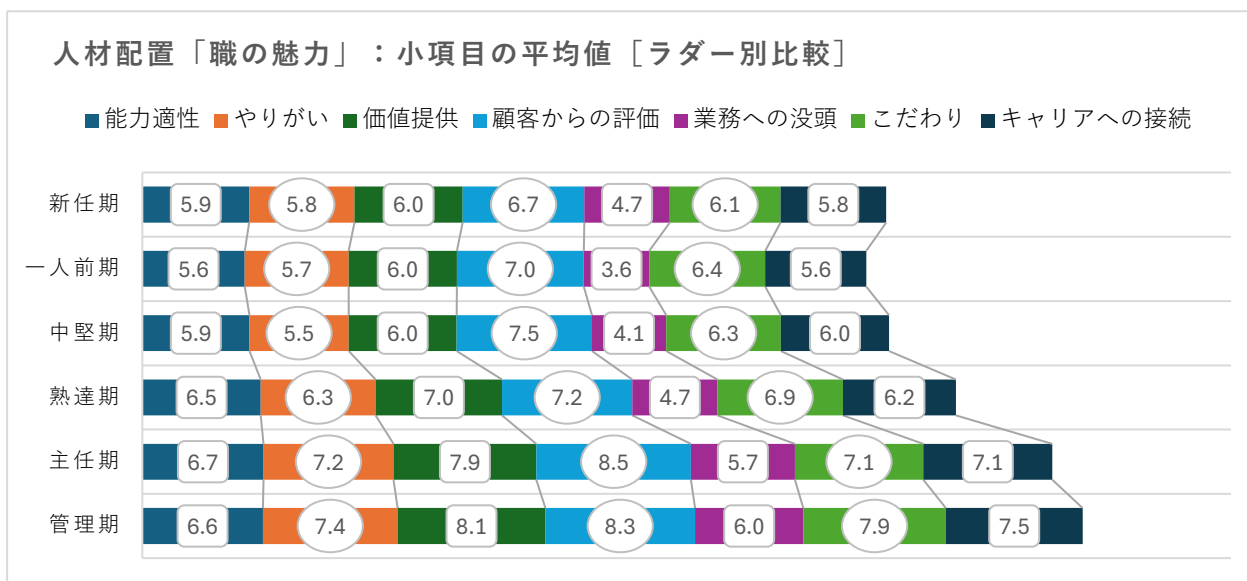
7.0 以上は、熟達期・主任期・管理期の「価値提供」（問 76）、一人前期・中堅期・熟達期・主任期・管理期の「顧客（学生）からの評価」（問 77）、主任期・管理期の「こだわり」（問 79）・「キャリアへの接続」（問 80）である。

「人材配置」領域 職の魅力		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 74 能力適性	平均値	5.9	5.6	5.9	6.5	6.7	6.6	6.2
	SD	3.1	2.7	3.1	2.5	2.7	3.1	2.8
問 75 やりがい	平均値	5.8	5.7	5.5	6.3	7.2	7.4	6.2
	SD	3.1	2.8	3.1	2.7	2.4	2.9	2.9
問 76 価値提供	平均値	6.0	6.0	6.0	7.0	7.9	8.1	6.6
	SD	3.0	2.8	2.5	2.4	2.2	2.5	2.7
問 77 顧客からの評価	平均値	6.7	7.0	7.5	7.2	8.5	8.3	7.3
	SD	2.6	2.4	2.4	2.2	1.6	1.8	2.3

問 78	平均值	4.7	3.6	4.1	4.7	5.7	6.0	4.6
業務への没頭	SD	3.0	3.1	3.2	2.6	3.1	3.1	3.0
問 79	平均值	6.1	6.4	6.3	6.9	7.1	7.9	6.7
こだわり	SD	2.9	2.4	2.9	2.2	2.5	1.9	2.6
問 80	平均值	5.8	5.6	6.0	6.2	7.1	7.5	6.2
キャリアへの接続	SD	2.9	2.8	2.4	2.5	2.3	2.1	2.6

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 68：「職の魅力」（領域「人材配置」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「職の魅力」（領域「人材配置」）：小項目の平均値 [ラダー別]

25. 「人の魅力」（領域「人材配置」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

新任期・一人前期・中堅期のスコアが、熟達期・主任期・管理期と比べて低い。

中堅期のみ「相互理解」（問 81）が 5.0 未満である。一人前期・中堅期の「業務への没頭」（問 78）も 5.0 未満である。

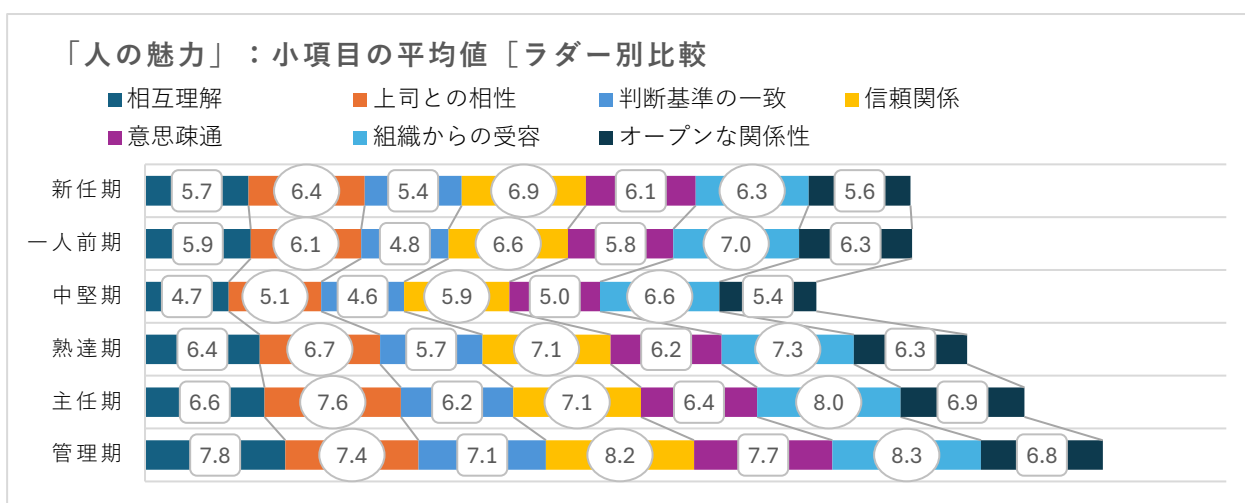
7.0 以上は管理期の「相互理解」（問 81）、主任期・管理期の「上司との相性」（問 82）、管理期の「判断基準の一致」（問 83）、熟達期・主任期・管理期の「信頼関係」（問 84）、管理期の「意思疎通」（問 85）、一人前期・熟達期・主任期・管理期の「組織からの受容」（問 86）である。

「人材配置」領域 人の魅力		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 81	平均值	5.7	5.9	4.7	6.4	6.6	7.8	6.1
相互理解	SD	2.9	2.6	3.0	2.5	2.8	1.5	2.7
問 82	平均值	6.4	6.1	5.1	6.7	7.6	7.4	6.5
上司との相性	SD	2.9	3.0	2.9	2.8	2.5	2.4	2.9

問 83	平均値	5.4	4.8	4.6	5.7	6.2	7.1	5.5
判断基準の一致	SD	2.6	2.7	2.6	2.6	2.5	2.4	2.7
問 84	平均値	6.9	6.6	5.9	7.1	7.1	8.2	6.9
信頼関係	SD	2.5	2.6	2.6	2.5	2.4	1.8	2.5
問 85	平均値	6.1	5.8	5.0	6.2	6.4	7.7	6.1
意思疎通	SD	2.9	2.8	2.9	2.8	2.9	1.9	2.8
問 86	平均値	6.3	7.0	6.6	7.3	8.0	8.3	7.1
組織からの受容	SD	2.8	2.6	2.9	2.3	2.2	1.8	2.5
問 87	平均値	5.6	6.3	5.4	6.3	6.9	6.8	6.1
オープンな関係性	SD	3.3	3.1	3.1	2.9	2.9	2.7	3.0

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 69：「人の魅力」（領域「人材配置」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「人の魅力」（領域「人材配置」）：小項目の平均値 [ラダー別]

26. 「労働条件」（領域「仕事環境」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

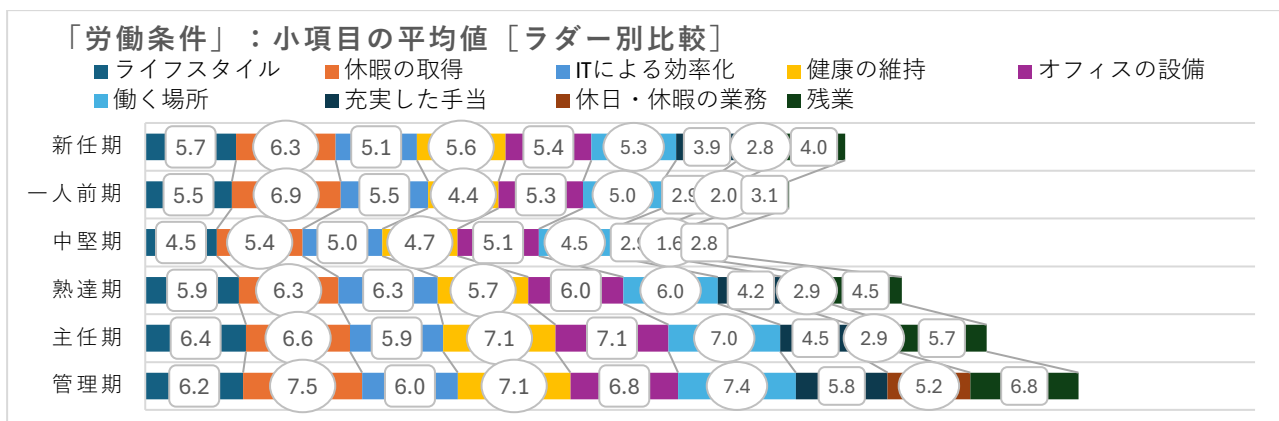
新任期・一人前期・中堅期のスコアが低い7.0 以上は管理期の「休暇の取得」（問 89）、主任期・管理期の「健康の維持」（問 91）、主任期の「オフィスの設備」（問 92）、主任期・管理期の「働く場所」（問 93）である。5.0 未満は中堅期の「ライフスタイル」（問 88）、一人前期・中堅期の「健康の維持」（問 91）、中堅期の「働く場所」（問 93）、新任期・一人前期・中堅期・熟達期・主任期の「充実した手当」（問 94）・「休日・休暇の業務」（問 95）、新任期・一人前期・中堅期・熟達期の「残業」（問 96）である。

「仕事環境」領域 労働条件		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 88	平均値	5.7	5.5	4.5	5.9	6.4	6.2	5.7
ライフスタイル	SD	3.2	3.0	3.2	3.1	3.1	3.7	3.2
問 89	平均値	6.3	6.9	5.4	6.3	6.6	7.5	6.4
休暇の取得	SD	3.3	3.0	3.8	3.0	2.7	3.1	3.2

問 90	平均值	5.1	5.5	5.0	6.3	5.9	6.0	5.7
ITによる効率化	SD	3.2	2.7	2.8	2.6	2.8	3.1	2.9
問 91	平均值	5.6	4.4	4.7	5.7	7.1	7.1	5.6
健康の維持	SD	3.0	2.7	2.9	2.7	2.8	3.0	2.9
問 92	平均值	5.4	5.3	5.1	6.0	7.1	6.8	5.8
オフィスの設備	SD	2.9	2.9	3.1	2.9	2.9	2.7	2.9
問 93	平均值	5.3	5.0	4.5	6.0	7.0	7.4	5.7
働く場所	SD	3.1	3.0	3.1	2.6	2.9	2.3	3.0
問 94	平均值	3.9	2.9	2.9	4.2	4.5	5.8	3.9
充実した手当	SD	3.2	3.1	3.0	3.3	3.6	3.4	3.3
問 95	平均值	2.8	2.0	1.6	2.9	2.9	5.2	2.8
休日・休暇の業務	SD	3.3	3.0	2.5	2.9	3.2	3.4	3.1
問 96	平均值	4.0	3.1	2.8	4.5	5.7	6.8	4.3
残業	SD	3.0	3.0	2.8	3.0	3.3	3.4	3.2

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 70：「労働条件」（領域「仕事環境」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「労働条件」（領域「仕事環境」）：小項目の平均値 [ラダー別]

27. 「各種制度」（領域「仕事環境」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

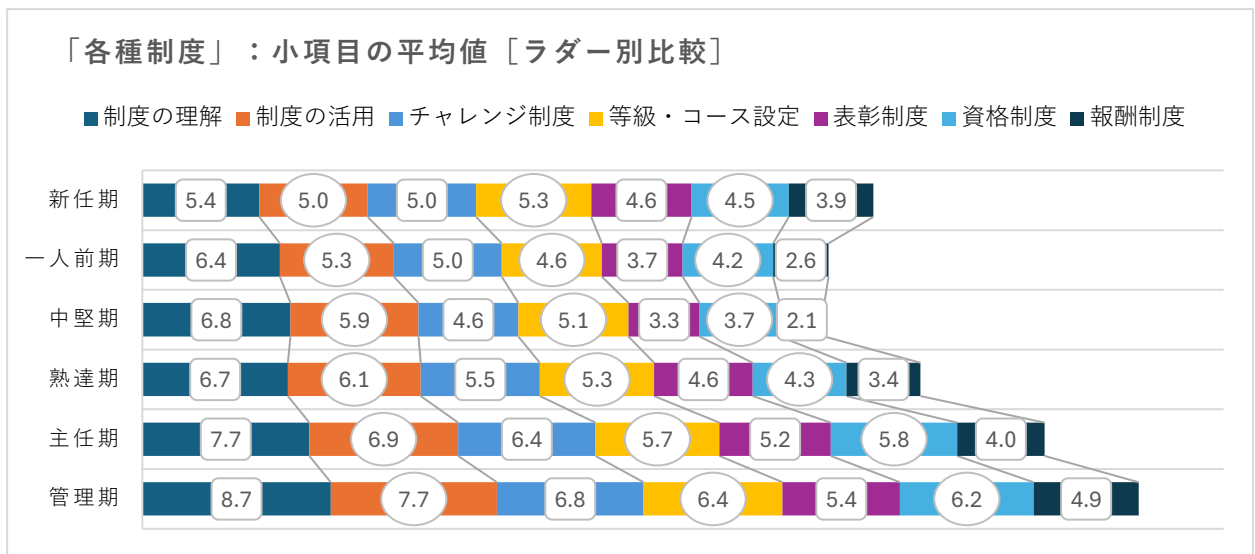
7.0 以上は、主任期・管理期の「制度の理解」（問 97）、管理期の「制度の活用」（問 98）である。5.0 未満は、中堅期の「チャレンジ制度」（問 99）、一人前期の「等級・コース設定」（問 100）、新任期・一人前期・中堅期・熟達期の「表彰制度」（問 101）と「資格制度」（問 102）、全ラダーの「評価報酬」（問 103）である。

「仕事環境」領域 各種制度	新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 97 制度の理解	5.4	6.4	6.8	6.7	7.7	8.7	6.6
	SD	2.8	2.3	2.1	2.5	2.4	2.6
問 98 制度の活用	5.0	5.3	5.9	6.1	6.9	7.7	5.9
	SD	2.9	2.8	2.7	2.6	2.7	2.8
問 99	5.0	5.0	4.6	5.5	6.4	6.8	5.4

チャレンジ制度	SD	2.9	3.0	2.7	2.5	3.4	2.6	2.8
問 100 等級・コース設定	平均値	5.3	4.6	5.1	5.3	5.7	6.4	5.3
	SD	3.2	3.4	3.4	3.1	3.8	3.6	3.3
問 101 表彰制度	平均値	4.6	3.7	3.3	4.6	5.2	5.4	4.4
	SD	2.8	2.7	2.7	2.9	3.8	3.2	3.0
問 102 資格制度	平均値	4.5	4.2	3.7	4.3	5.8	6.2	4.6
	SD	2.9	3.1	2.5	2.7	3.2	2.9	2.9
問 103 報酬制度	平均値	3.9	2.6	2.1	3.4	4.0	4.9	3.4
	SD	2.8	2.6	2.7	2.8	3.3	3.0	2.9

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 71：「各種制度」（領域「仕事環境」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「各種制度」（領域「仕事環境」）：小項目の平均値 [ラダー別]

## 28. 「企業理念」（領域「企業文化」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

5.0 未満の項目はなく、他項目と比べてスコアが高い。7.0 以上は、中堅期・熟達期・主任期・管理期の「組織陣への信頼」（問 105）・「理念の伝達」（問 106）・「理念背景の把握」（問 107）、主任期・管理期の「経営陣への信頼」（問 105）、熟達期・主任期・管理期の「MVP の理解」（問 108）である。

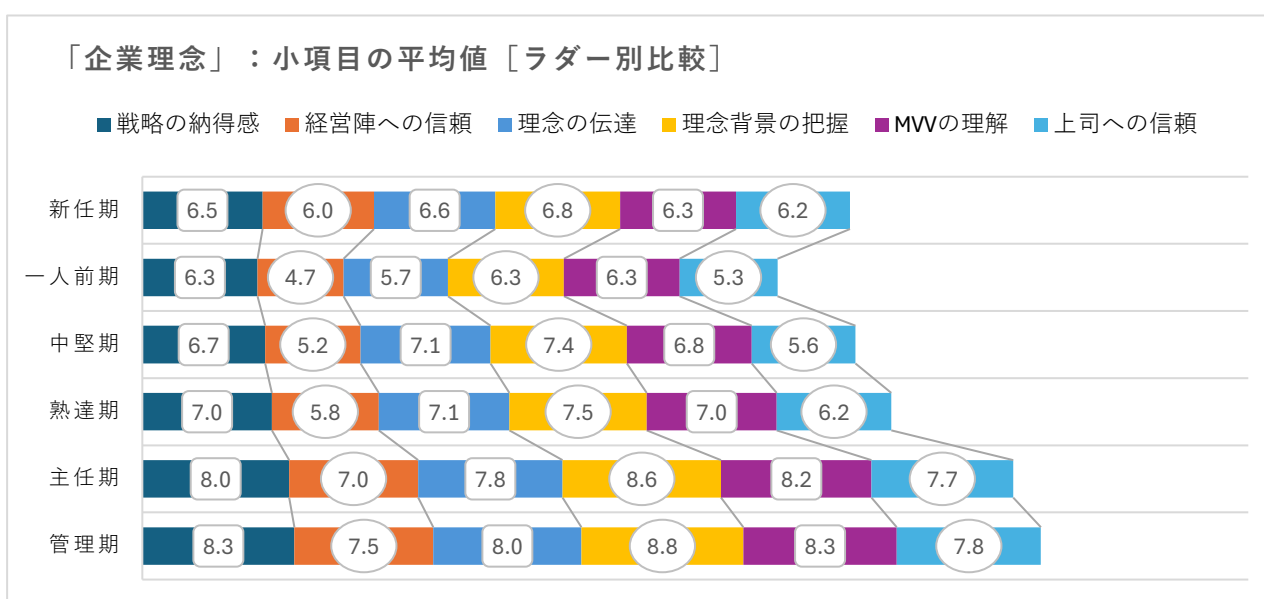
「企業文化」領域 企業理念		新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
問 104 戦略の納得感	平均値	6.5	6.3	6.7	7.0	8.0	8.3	6.9
	SD	2.8	2.4	2.4	2.4	2.4	2.4	2.6
問 105	平均値	6.0	4.7	5.2	5.8	7.0	7.5	5.9

経営陣への信頼	SD	3.2	2.8	3.0	3.1	3.0	2.6	3.1
問 106	平均値	6.6	5.7	7.1	7.1	7.8	8.0	6.9
理念の伝達	SD	2.7	3.1	2.5	2.6	3.1	2.5	2.8
問 107	平均値	6.8	6.3	7.4	7.5	8.6	8.8	7.3
理念背景の把握	SD	2.7	2.6	2.2	2.3	1.9	2.0	2.5
問 108	平均値	6.3	6.3	6.8	7.0	8.2	8.3	6.9
MVVの理解	SD	3.0	2.5	2.6	2.5	2.4	2.2	2.7
問 109	平均値	6.2	5.3	5.6	6.2	7.7	7.8	6.3
上司への信頼	SD	3.0	3.0	2.9	2.9	2.8	2.2	2.9

※MVV：Mission（使命）、Vision（目標像や将来像）、Value（価値観や行動指針）の略語

※7.0 以上は青字、5.0 未満は赤字で表示

表 72：企業理念」（領域「企業文化」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：企業理念」（領域「企業文化」）：小項目の平均値[ラダー別]

29. 「組織風土」（領域「企業文化」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]

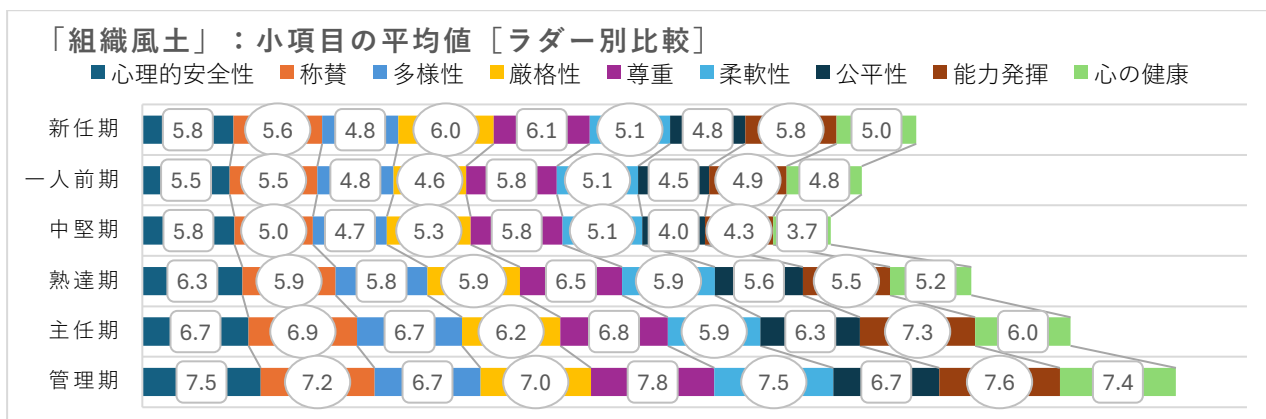
管理期・主任期のスコアが、新任期・一人前期・中堅期に比べて高い。

7.0 以上は、管理期の「心理的安全性」（問 110）・「称賛」（問 111）・「厳格性」（問 113）・「柔軟性」（問 115）・「心の健康」（問 118）、主任期・管理期の主任期・管理期の「能力発揮」（問 117）である。5.0 未満は、新任期・一人前期・中堅期の「多様性」（問 112）・「公平性」（問 116）、一人前期の「厳格性」（問 113）一人前期・中堅期の「能力発揮」（問 117）と「心の健康」（問 118）である。

「企業文化」領域	新任期	一人前期	中堅期	熟達期	主任期	管理期	全体
----------	-----	------	-----	-----	-----	-----	----

組織風土								
問 110	平均値	5.8	5.5	5.8	6.3	6.7	7.5	6.1
心理的安全性	SD	2.9	3.1	2.7	2.5	2.8	2.2	2.7
問 111	平均値	5.6	5.5	5.0	5.9	6.9	7.2	5.9
称賛	SD	3.1	3.0	3.1	2.9	2.6	2.8	3.0
問 112	平均値	4.8	4.8	4.7	5.8	6.7	6.7	5.4
多 様 性	SD	3.0	2.9	2.8	2.6	3.0	2.5	2.8
問 113	平均値	6.0	4.6	5.3	5.9	6.2	7.0	5.8
厳 格 性	SD	2.8	3.0	2.7	2.8	3.1	2.7	2.9
問 114	平均値	6.1	5.8	5.8	6.5	6.8	7.8	6.3
尊 重	SD	2.8	2.8	2.5	2.7	2.6	2.0	2.7
問 115	平均値	5.1	5.1	5.1	5.9	5.9	7.5	5.6
柔 軟 性	SD	2.7	2.7	2.5	2.5	2.9	2.4	2.7
問 116	平均値	4.8	4.5	4.0	5.6	6.3	6.7	5.2
公 平 性	SD	3.1	3.1	3.0	2.8	3.3	2.9	3.1
問 117	平均値	5.8	4.9	4.3	5.5	7.3	7.6	5.7
能 力 発 揮	SD	2.9	3.0	3.0	3.0	2.5	2.8	3.1
問 118	平均値	5.0	4.8	3.7	5.2	6.0	7.4	5.1
心 の 健 康	SD	3.2	3.1	3.1	3.0	2.6	3.2	3.1

表 73：「組織風土」（領域「企業文化」）：小項目の平均値 [ラダー別集計つき]



グラフ：「組織風土」（領域「企業文化」）：小項目の平均値 [ラダー別

考察

- 2023年度の一般社団法人日本看護学校協議会の会員校448校中、調査A-1に回答があったのは242校であった。その242校のうち、この調査B-2への協力の申し出があったのは34校であった。この34校に所属する看護師等養成課程の学校管理者と専任教員（計432名）がEXサーベイの対象（参加者）であり、任意性に基づき385

名から回答が得られた（回収率 89.1%）。回収率に職位差はなく、全体傾向の把握に適切なデータを収集できていると考える。学校管理者を対象とする調査 B-1 に回答した上で、所属校の全専任教員等を対象とする調査 B-2 に協力する意思を示した 34 校の学校管理者は、全会員校の管理者の中でも、諸々の問題意識が高い傾向を有する可能性がある。問題意識が高い傾向を有する学校管理者が勤務する学校は、全体と比較して組織状態が良い可能性がある。結果を読み取る際には、このような回答バイアスがある可能性を踏まえる必要がある。

2. 回答者属性の集計結果から、全回答者（385 名）の 82.1%が専任教員（教務主任を除く）で 20 代と 30 代の合計は全体の 12.2%であるのに対して、40 代と 50 代の合計が全体の 76.0%と、若い年齢区分の人数が少ないことが確認できた。これについて、看護学校全体が有する傾向と大きな差はないであろう。大学・大学院卒業者以外は、一定の臨床経験を経た後に専任教員用講習会の受講を経て専任教員となるルートを踏まえると 20 代が少数なのは当然であるが、30 代の若手教員の比率が少ない。30 代の看護師等が看護教員の職に魅力を感じてもらうための情報提供やインターン制度の一層の普及が期待される。

3. 看護教員としての（通算）在職年数区分の集計をみると、1～5 年目が 37.4%、6～10 年目が 21.6%、11～15 年目が 14.5%、16～20 年目が 11.9%、21～25 年目が 8.1%、26～30 年目が 4.7%、31～35 年目が 1.6%と、在職年数の増加毎に一定数の退職があることを示す右肩下がり型であり、長期在職者は少ない構造が確認でき

た。1～10年目の各年データを確認するとその傾向は顕著である。1年目（10.9%）から10年目（5.2%）まで概ね下がり続ける傾向が把握できる。いかなる職業でも一定の退職は発生する。よって、退職ゼロを目指すことに意義はないだろうが、5年、10年を超えて在職する専任教員数を増やすことで、学校内での専任教員間の業務バランス、協働関係等をよりよいものにできるであろう。

4. 看護教員ラダー別の集計では、新任期（1～3年目）23.6%、一人前期（4～6年目）14.8%、中堅期（7～9年目）11.9%、熟達期（10年以上）31.7%、主任期（教務主任）8.6%、管理期（学校管理職）9.4%であり、新任期と熟達期の人数が多く、一人前期と中堅期の人数が少ない構造を把握できた。特に新任期と一人前期の差が8.8%と大きいことから、新任期における人材育成の方法に問題・課題がある可能性が否定できず、この時期の人材流出について人材育成と紐づけた検討が重要であると言える。

5. 採用区分の集計によると、新規採用が68.6%、キャリア採用（他校での看護教員経験あり）が30.1%であった。この視点での集計は他研究になく本調査研究で確認できた貴重な結果の一つである。つまり、看護学校においては採用者の約3分の1が他校で看護教員としての勤務経験を有するというを示している。新任教員の育成はゼロからの教育が必要であるというイメージが強いであろうが、看護教員としての在職年数の集計、看護教員ラダーの集計と合わせて考察すると、教員になって10年以内の比較的早期に退職し、他校へ再就職する例が一定割合あることを裏付けてい

る。これを踏まえ、おそらく専任教員要件を満たしている再就職者への組織支援の在り方を検討する必要がある。

5. 全専任教員の専任教員要件に関しては、75.1%が大学・大学院での教育に関連した科目（4単位）未履修、18.7%が専任教員養成講習会を修了していないことを把握できた。本来、着任時に全員が専任教員要件を満たすべきである。専任教員人材確保にかかる助成・支援による根本解決を目指しながら、解決に至る過程において、諸事情により専任教員要件を満たさずに専任教員として勤務する期間が発生する場合、その期間における各校内部での専任教員育成体制の充実、近隣あるいは関連複数校およびその関連医療施設内での人事交流等の活用、看護基礎教育に必要能力一式ではなく選択的に学習出来る仕組みづくり等の対応指針が、看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインに明示されると、実状改善につながる可能性がある。

6. 本調査（34校385名の回答）のEXスコアは65.4で、サーベイ運営会社の蓄積データによる平均EXスコア（69.4）と比較して4.0低かった。EXサーベイ参加企業の属性は、上場企業比率57.6%、業界としては製造業の占める割合がやや多く2割程度で、その他に偏りはなく、広く日本の労働者のデータと捉えられる。これと比べて、専門職（保健師・助産師・看護師・准看護師）の養成が業とし、学生の成長支援に携わる看護学校の専任教員と学校管理者のEXスコアが日本の労働者の平均より低いことについては、問題視すべきである。（社）国際経済労働研究所が日本教職員組合と共同で、2010年10月から2011年1月にかけて全国の小中高校、特別支援学

校から無作為に抽出した組合員約1万2千名を対象に実施した「教員の働きがいに関する意識調査」報告において、教員の姿は1)労働時間、職務負荷についての強い不満を抱えながら、2)一般企業と比べて、きわめて高い内発的働きがいをもった過剰内発の状態働き、3)年齢とともに、意欲が減退していくと描かれている。同調査によると「仕事楽しい」「仕事に生きがいを感じる」といった項目で表される内発的働きがいは、教員の場合、一般企業の従業員平均である共同調査よりもきわめて高いことがわかった。また、総合的働きがいを表す「仕事を続けたい」「仕事に満足している」もきわめて高水準であったと記されている。また、教員の働きがいを取り巻く要因については全般的に良好であるものの、職務特性のうち「成果明瞭性」「役割明瞭性」や職務負荷、処遇・労働条件のうち「基本的労働条件」で顕著にネガティブな傾向がみられたと記されている。今後、看護学校の専任教員の働きがいに関連した検討を行う際には、こういった小・中・高校の教員対象の調査結果及び考察を参考にするとよいだろう。

7. 「目標設定」の「実感」(5.9)は他社平均(5.9)と差がなく(±0.0)、「組織風土」の「実感」(6.4)は他社平均より高い(+0.3)が、その他14項目の「実感」値は他社平均より低いのが全体の特徴(表45)である。これは、自身の目標設定や組織内の風土について不満はないが、全般的に満足できていないことを示している。中でもGAPが大きい「内定期」(GAP: -2.3)、「協働関係」(GAP: -1.7)、「キャリア」(GAP: -1.8)、「労働条件」(GAP: -1.9)、「企業理念」(GAP: -1.6)

については早急に課題を整理し、改善に役立つ支援や組織的見直しが必要であろう。

8. 「期待」値は、「組織風土」以外の13項目で他社平均より低かった（表45）。「選考期」、「関係構築」、「業務理解」、「協働関係」、「能力開発」、「人の魅力」「組織風土」に対して高い期待を持っていることが確認できた。各校が自校の専任教員の期待を把握し、その期待に沿う組織運営を行うことが出来れば、これらの項目の「実感」値およびEXスコアを上昇させることができる。この度、把握した全体傾向を踏まえた全校での取り組みと、各校の実情に即した各校での取り組みを並走させる形で実感が期待に沿う為の方策等を検討する必要がある。関連医療施設等の保健師・助産師・看護師等を対象とした専任教員インターンシッププログラムの展開、オンライン活用等によって負担に配慮した形で実施する内定者向けの入職前研修の導入、新任教員対象の導入研修実施にあたり、その到達目標を明示・共有し、職務等の理解に役立つ業務マニュアル等の作成・活用・改良の動きを活性化すること等をその具体策として提案できる。

9. 職位別集計（表46）によると、役職が上にあるものは、多くの領域で「期待」と「実感」が高く、EXスコアも高いことがわかった。高い役職にあるものほど日々の体験が良いことについて、そのメリット・デメリットを整理し、専任教員や教務主任も学校管理職と同じように良い体験を実感できるべきであり、そのための策を組織的に検討・実施する必要がある。

10. 年齢区分集計（表47）から、年齢が高いほうが各領域の「実感」が高く、EXス

コアも高いことを確認した。年齢が高い教員の日々の体験が良い反面、年齢が低い教員の日々の体験は良くない。中でも、30代後半の教員のEXスコアが最も低いことは大きな問題である。30代後半の教員が「キャリア」「職の魅力」「各種制度」「企業理念」について高い実感を持つことができるようにするために、今不足していること、課題、そして、それをどう改善できるかについて、看護学校全体で早急に検討し、改善に向けたコンセンサスを形成する必要がある。結婚、出産、子育て、介護等のライフイベントを経験することが多い30代において、専任教員として必要なキャリアを向上させながらも、精神的・肉体的に追われることなく仕事以外の各種役割を果たすことができることが大切である。専任教員になった後に一定の経験を積んだ30代後半に、各自がこうしたいと望む働き方や生活の仕方に沿った支援が期待される。

11. 在職年数別集計（表48）より、1から8年目においては多くの領域で「実感」が低く、特に8年目の「協働関係」「職の魅力」「労働条件」「企業理念」の「実感」が低い特徴を把握できた。この影響で8年目のEXスコアが非常に低値となっている。9年目以上と8年目を比較した場合、9年目以上は「実感」、EXスコアが高く、グラフ化にてV字型が確認できる。V字の凹みに相当する8年目を境にどういった体験の違いがあるのか、それはなぜか、該当期周辺の専任教員からの聞き取り調査等を行い、その背景や原因を把握する必要がある。

12. 看護教員ラダーが上のものほどEXスコアも高い傾向がある中で、新任期と一人

前期、熟達期と主任期の EX スコアはほぼ同じであった（表 49）。現在、上のラダーの EX スコアが高いが、ラダーによる EX スコアの差がない状態を目指すべきである。そのためには、領域・カテゴリー毎に異なる課題を見出し、課題にあった工夫や方策が必要である。実感が期待を大きく下回るカテゴリー（表 52）は、新任期では「内定期」・「業務内容」・「労働条件」・「各種制度」の 4 つ、一人前期では「内定期」・「関係構築」・「各種制度」・「企業理念」の 4 つ、中堅期では「協働関係」・「キャリア」・「労働条件」の 3 つ、熟達期はなし（0 つ）、主任期では「内定期」・「業務理解」・「協働関係」の 3 つ、管理期では「選考期」・「内定期」・「関係構築」の 3 つであった。専任教員は経験年数やラダーによって担う役割が異なる為、専任教員等が各ラダーに期待される役割・業務を十分に理解し、周囲と協同し、前向きに職務を遂行するためには、準備段階からの学習、周囲との協働を促進する職場環境の形成、業務の適量調整と過重労働対策が欠かせない。各学校および全校がこれらの検討を早急に行い、EX スコアを下げている複数要因の改善を図る必要がある。GAP が大きいカテゴリー（表 52）については、実感（表 50）を上げるための改善が求められる。具体的には、表 58～表 73 について、それぞれ平均値が低い設問（小項目）の内容を確認し（巻末資料 7 参照）、該当小項目の回答が良くなるための工夫や改善を検討するとよいだろう。管理期の「選考期」の GAP が大きい（-3.1）が、この要因は、問 2「看護教員（この場合は、管理職）になることを検討した期間にあなた自身が納得度の高い判断をするための相談機会があった（相談相手）」、問 4「着任以前に学校からあな

た価値観やキャリアビジョンについて興味を持ってヒアリングされた（ヒアリング）」、問 6「着任以前に看護教員（この場合は、管理職）の職務（業務）内容の魅力を理解できた（情報提供/仕事）」、問 8「着任以前に学校で働く看護教員の魅力を理解できた（情報提供/従業員）」、問 9「選考プロセス（人事異動等で着任された方は人選の根拠とプロセスのこと、個人応募の方は選考基準とプロセスのこと）が明確であった（選考プロセス）」への納得感・満足感が低いことが影響していることが確認できる（表 58）。これを踏まえた工夫や対策を講じることで GAP をより小さくすべきである。

13. 時短勤務の看護教員の EX スコアが、常勤の看護教員より高いという傾向を把握できた。常勤（任期なし）者の人数が圧倒的に多いが、価値観や求めるライフスタイル等の多様化が進む昨今の状況を鑑みて、希望により、時短勤務（有期契約）を選択しやすいようにすることも一つの方策であろう。

14. 大学・大学院での教育に関連した科目（4 単位）を履修済みであるものは、履修中（就学中）や未履修者と比べて、EX スコアが高かった。これより、大学・大学院での教育に関連した科目の履修が教育理解の基盤を形成している可能性が高い。また、人数は少ないが、履修中（就学中）にあるものは「選考期」「内定期」「業務内容」「協働関係」「人の魅力」「労働条件」「各種制度」「企業理念」の GAP が非常に低いことから、この実感を上げる対策が必要だと言える。

15. 専任教員養成会「修了」・「受講中」と比べて「未受講」者の EX スコアは 5 ポイン

ト以上低かった。「未受講」者は「内定期」「業務内容」「キャリア」「労働条件」「各種制度」「企業理念」の実感が低いまま勤務している実態が浮かび上がった。調査 B-1 の回答校中 62.0% が専任教員の要件を満たさないものを雇用することがあり、68.7% が調査 B-1 の回答年度においてその人数が 1 名以上であること、そして、専任教員の要件を満たさないものも授業、実習指導、就学相談、学生の委員会担当、国試対策関連行う、授業評価等を担っていることが確認できている。全専任教員が要件を満たす状態で就労できるように、体制の見直しやきめ細かな支援策の検討が必要であるが、人数が少なく、離職も多い看護学校においてはいかなる改善や工夫を講じても、十分な効果が期待できない可能性がある。このような例においては、臨地実習指導者等に学校での演習における指導を依頼する、授業の実施にあたっては一定回数の授業見学を行った後、サポート教員を置いた状態で授業の一部分を担当するところからはじめる、授業案の作成についてはゼロからの作成に拘らず、既存の授業案を蓄積しそれを活用することに重きを置く、紙ベースでの授業評価アンケートの実施・集計等は ICT 活用によって効率化を図る等、DX を推進による、業務の効率化を図ると良いだろう。また、教員が学校内でオンラインを活用して必要な研修等を受けることができるように環境と体制の整備が行われる必要がある。専任教員になるにあたり必要な知識等の学習の全部を組織外運営の研修等に頼らずとも、学校内で OJT と Off-JT を組み合わせて学習できるようにすることで、人員不足と専任教員養成講習会受講中の学校における関係構築等の支障を少なくすることができる。これらは 1 校

の取り組みで実現可能な事柄と、複数校での情報交換等に基づく互助が役立つ事柄と  
公的支援を要する事柄があるが、細かな改善を積み上げることが大事であろう。

16. 教務主任養成講習会を「修了」「受講中」のものは各領域の実感が高い。特に教務  
主任養成講習会未受講者の「キャリア」実感が低く、教務主任養成講習会受講以前の  
期間においてキャリアビジョンの検討が不十分であることが課題として抽出できた。

教務主任養成講習会を受講するに至ってようやく自身のキャリアへの期待や実感が高  
まるのは、継続的成長を見据えると好ましいことではない。入職時より継続的・段階  
的に自身のキャリアを検討できるようにキャリアビジョンの可視化、キャリアに関す  
る定期面接、キャリアについて同僚等と情報交換・話し合う機会の設定が求められよ  
う。

17. 各校が継続的にサーベイ等を利用し、各校の専任教員等の期待と実感等を数字やグ  
ラフで可視化して検討した上で、改善のためのアクションを起こした成果も数字やグ  
ラフで確認することが大事であるが、それを実施している学校はごく少数である可能  
性が高い。多様なバイアスがかかる面接・自由記載調査等に基づくデータは網羅性に  
欠け、推移を把握できない。本調査のようなサーベイの結果は、ある程度の客観性を  
持った数字で表示される。学校管理者等が主観であれこれ検討するだけでなく、サー  
ベイの結果を専任教員にも提示することで、管理者と専任教員が一緒に課題を把握し、  
改善を一緒に進めることにつながる可能性がある。改善できない事情等がある場合に  
おいても、専任教員がそれに不満を感じ続ける状態は好ましくない。専任教員もその

事情等を把握し、一定の改善策が検討・実行されていることを把握することで、納得度を向上させることは可能である。実情にあまり変化がない場合においても、納得できれば、期待が下がるか、実感が若干上がる可能性もあろう。34校が同一のサーベイに参加した初の試みである本調査結果は各校に還元しているが、その結果が管理職の資料として活用されたのか、教務主任や専任教員にも結果が提示されたか、各校でどのような方法で結果の検討を行ったか、検討後にどういった方策等が実施されたか等を含め、サーベイ結果の活用方法の追跡調査が必要であろう。

18. 「選考期」における大きな課題は、「新任期」、「一人前期」、「管理期」の「相談機会」「情報提供/従業員」、「選考プロセス」に関する体験が良くない点である（表 58）。

「一人前期」の専任教員の価値観やキャリアビジョンについてヒアリングを行う必要がある。管理者のキャリアビジョンについてヒアリングを誰が行うかは難しいが、看護職系以外の学校管理者がこのヒアリングを行うと良いであろうか。これは議論と検討の余地がある。

19. 「内定期」における大きな課題は、「新任期」「一人前期」の「期待感の醸成」、

「事前学習の共有」、「相談しやすさ」「同僚との繋がり」、「管理期」の「期待感の醸成」「入社後イメージ」「相談しやすさ」、「同僚との繋がり」である（表 59）。着任前のある程度の業務イメージを形成し、自身の活躍に対する期待やイメージを持って着任できるように標準的な業務マニュアルの作成と提示が求められる。そして、それについて同僚等と繋がり、相談しやすい関係性の形成にもより注力が求められる。

20. 「業務理解」における大きな課題は、「中堅期」、「熟達期」の業務理解は概ね良いが、「新任期」、「一人前期」の「業務プロセス」、「スキルの説明」、「活躍に向けた準備」の体験が良くない。「中堅期」、「熟達期」の専任教員は、上司である教務主任や管理者の補佐的役割を果たしつつも、部下である「新任期」、「一人前期」の教員に対して「業務プロセス」や「スキルの説明」を行い、彼らが早期活躍に向けてやるべきことを明確化するにあたり役立つ助言を行い、ロールモデル的な役割を果たす必要がある（表 60）。管理期に至ると、管理者が業務を進めるために必要な知識やスキルについて説明役を担うものがいなくなる。管理期の「スキルの説明」の体験が良くないのはこのためであろう（表 60）。管理者が管理に関して深く学ぶ機会・研修等があると良いだろう。

21. 「関係構築」における課題はスポット的であり、「一人前期」の「期待の理解」、「管理期」の「相談相手の存在」、「周囲からの理解」、「仕事外での交流」の体験が良くなく、多少なりとも管理者が孤立している様子が浮かび上がる結果となった（表 61）。管理者の役割を指揮管理、統率、評価を超えて広く捉え、部下と横並びの関係性を保ちながら、管理職の機能を十分に発揮できる方法を模索する必要があるだろう。

22. 「業務内容」については課題が多い。業務量、裁量権、期限、効率性、業務改善について、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の体験が押並べて悪い（表 62）。各専任教員の業務割当て等を教務主任や管理者が行うことが多く、若手の業務裁量権や業務改善に関する提案の機会が少ないことがその要因であろう。「主任期」や「管理期」

にあるものが、教育業務・事務的校務に関連して若手の問題意識の汲み上げや、若手の持つ知識・考え方・スキル等をより積極的に取り上げることのメリットを現状よりも多く理解することで、これらが改善されることが期待できる。ここのカテゴリーの課題解決には、教務主任および学校管理者に管理知識の充実と意識改革が必要であると言えよう。

23. 「協働関係」については、「主任期」、「管理期」のものは良い体験が出来ていると感じているが、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」のものはそう感じていない傾向があることを読み取ることができる（表 63）。このラダー間のアンバランスを是正することで、離職予防や疲弊感の軽減を図ることができるであろう。

24. 全ラダーで「目標設定の場」は十分にあるが、「一人前期」、「中堅期」において、「目標の基準」、「目標設定の支援」、「目標の難易度」についての満足できていない点が課題である（表 64）。「新任期」は目標設定に大きな課題はないが、「一人前期」、「中堅期」になり「目標設定」に迷い等が発生することを確認できた。これについての検討が求められる。

25. 「評価報酬」については、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の「報酬の納得感」、「期中での改善」が良くなく、特に「中堅期」の教員の「報酬の納得感」は著しく低い（表 65）。いわゆる中間管理職に相当する看護学校の中堅期の教員は業務範囲が広く役割期待も大きいであろうが、より若手へのシフトを含め、これを組織的にコントロールすることが重要であろう。

26. 「キャリア」については、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」まで押並べて悪いが、「主任期」のみこれがあてはまらない（表 66）。「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」の専任教員も「主任期」同様のキャリア実感が出来るように、標準的なキャリアラダーの提示とその実現のための支援をより推進すること、個人の志向に沿った目標設定を進め組織がそれを共有・評価する取り組み等が求められる。
27. 「主任期」、「管理期」の能力開発の状況は良いが、「一人前期」、「中堅期」において「内省支援」、「研修受講の提案」が弱い（表 67）。ここを強化する必要がある。
28. 「職の魅力」は全ラダーで感じることができている。顧客（学生）からの評価は概ね良く、これが教員らのやりがいに繋がっていると推測できる。しかし、これだけでは十分ではない。「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」において「業務への没頭」が出来ていない（表 68）。専任教員もそれぞれ得手・不得手があり、教育において重要視する視点は異なるであろう。多様性を有する教員集団において、各教員が自らの業務（職務）に大きな関心を抱き、没頭を体験するには、一部の業務あるいは学習内容で良いので、時間に追われず、各自が納得いくまで行うことができる業務あるいは学習内容やそれにあてる時間の確保が必要である。集中力や没頭力にも個人差があるが、これを伸ばす支援を環境面、教育面で検討すると良い効果が期待できる可能性があるだろう。
29. 「人の魅力」を十分に感じることが出来ているのは「管理期」および「熟達期」と

「主任期」であり、「一人前期」と「中堅期」の教員は周囲との判断基準がすり合っていないと感じており、「中堅期」の教員は看護教員間での相互理解に満足できていないことを把握できた（表 69）。部下、上司の板挟みとなる「中堅期」における人間関係構築とそのバランス管理には一定の難しさや困難性がある。これを踏まえ、上手く運ぶことや問題なく出来ることを目標とせず、課題把握とその改善度を自己・他者評価する仕組み等の導入が検討されるとよいであろう。

30. 「労働条件」の体験の良し悪しは明確に二極化しており、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」の体験は良くないが、「主任期」、「管理期」では「休暇の取得」、「健康の維持」、「働く場所」への納得感が高い特徴がある（表 70）。また、全ラダーに共通して、「休日・休暇の業務」の平均値が低い。「休日・休暇の業務」の設問文は“休日・休暇に研修等の業務を行うことはない”である。実際、専任教員は休日・休暇に研修等を受講することが多いが、この一部からでも平日の業務時間内で調整できるように取り組む必要がある。「残業」についても「主任期」、「管理期」のものは持ち帰り残業を含め、過重な残業が多い状態ではないが、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」の教員はそれらが多いと感じている。効率化、分担の見直し、計画性の増強を含め、多角的に方策を取り、負担感を与える残業を無くす取り組みと、勤務に必要な手当を十分に確保することが求められる。

31. 「各種制度」については、「労働条件」と同様の傾向がある。すなわち、若手の体験が良くない。評価報酬については全ラダーで低値である。なかでも「中堅期」の評

価報酬の評価が突出して悪い（平均 2.1）ことは、業務量等と関係するところであろう。仕事を行うにあたり、各種制度の一層の充実が強く期待される。

32. 「企業理念」は概ね悪くないが、「中堅期」以降の平均値が良い傾向が確認できる（表 72）。「一人前期」の平均値が「新任期」より少し下がる点が気になる。学校に馴染み、業務遂行にあたって独り立ちをした「一人前期」においては、「新任期」よりも学校の教育理念等の深い理解を期待したい。

33. 「組織風土」を良いと感じているのは「管理職」であり、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の教員は、「多様性」、「公平性」、「能力発揮」、「心の健康」について納得できていない（表 73）。この要因の一つとして、50 代以降の年齢層が多い構造（表 43）の影響が考えられるが、多忙であるがために、一定の人数での関係性においては恒常性を維持することが重要となり、それが「多様性」、「公平性」、「能力発揮」を低下させ、「心の健康」を損ねる要因となっている可能性がある。若手の活躍・裁量権を重視した学校の管理・運営を行うことで、これらが解決させる可能性があるだろう。

## 結論

1. 在職年数の集計から、全体の 37.4% が在職年数 5 年以下であり、長期在職者が少ない構造を確認した。5 年、10 年を超えた在職数を増すことで、業務調整や協働関係を改善できる余地がある。
2. 看護教員ラダー別集計から、新任期（1～3 年目）23.6%、一人前期（4～6 年目）

14.8%、中堅期（7～9 年目）11.9%、熟達期（10 年以上）31.7%、主任期（教務主任）8.6%、管理期（学校管理職）9.4%というように、新任期（1～3 年、23.6%）と熟達期（10 年以上、31.7%）が多く、一人前期（4～6 年目、14.8%）と中堅期（7～9 年目、11.9%）が少ないことがわかった。特に新任期を経て一人前期に入るまでの期間での人材育成方法等を見直し、この期間の人材流出をより少なくする必要がある。

3. 看護学校においては、採用者の約 3 分の 1 が他校で看護教員としての勤務経験を有していることが把握できた。教員になって 10 年以内という比較的早期に退職し、他校へ再就職する例が一定割合あることを踏まえ、再就職者への組織支援の在り方を検討する必要がある。
4. 看護学校あるいは教員個人の諸事情により専任教員要件を満たさずに専任教員として勤務する期間が発生する例が一定数ある実状を踏まえ、看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインの見直しと専任教員人材確保にかかる助成・支援による根本解決を目指しながらも、解決に至る過程においては、各校内部での専任教員育成体制の充実、近隣あるいは関連複数校およびその関連医療施設内での人事交流等の活用、看護基礎教育に必要な能力一式ではなく選択的に学習出来る仕組みづくり等が求められる。

以下、結論 5～8 は他社平均との比較に基づいた結論である。

5. 看護学校の専任教員と学校管理者の EX スコアは 65.4 で、我が国の労働者の平均

(69.4 = 他社平均) より 4.0 低かったことは問題視するべきである。看護学校の専任教員の職務体験を良くするためには、「実感」値が「期待」値を大きく下回っている「選考期」、「内定期」、「業務理解」、「関係構築」、「労働条件」、「企業理念」に関する課題を整理した上で、改善のための方策の検討・実施が急がれる。

6. 看護学校の専任教員等は、我が国の労働者と比較して、職業に高い期待を有している。「組織風土」のみ他社平均より -0.3 「期待」値が低かったが、他の 13 カテゴリーへの「期待」は他社平均より高値であった。得に、「内定期」の「期待」(7.9) は他社平均(7.2) と比較して 0.7 高かった。次いで、「業務理解」(7.0) が他社平均(6.6) と比較して 0.4 高かった。「キャリア」と「人の魅力」への「期待」値は他社平均と同じであった。

7. 「実感」値については、「目標設定」5.9 (他社平均との差: ±0.0)、「組織風土」6.4 (他社平均との差: +0.3) 以外の 14 項目が他社平均より低かった。「実感」値が他社と比較して 1.0 以上低かったのは、「選考期」6.1 (他社平均との差: -1.0)、「内定期」4.9 (他社平均との差: -2.0)、「業務理解」5.4 (他社平均との差: -1.6)、「関係構築」6.4 (他社平均との差: -1.3)、「労働条件」5.5 (他社平均との差: -1.1) であった。採用・オンボーディング期の「実感」が低い全体傾向特徴がある。

8. 「実感」から「期待」を引き算した「GAP」値が他社平均より大きかったのは、「目標設定」-1.2 (他社平均との差: -0.1)、「評価報酬」-1.0 (他社平均との

差：-0.1) の2つであった。GAPが大きい「目標設定」と「評価報酬」は実感を高める対策が必要である。

以下、結論9～13は各種クロス集計に基づいた結論である。

9. 職位が高いものはEXスコアが高い傾向がある（専任教員 63.9<教務主任 68.8<学校管理職 74.4）。このアンバランスを是正し、専任教員や教務主任の体験をより良くするための方策検討が必要である。

10. 年齢が高い教員の日々の体験が良い反面、年齢が低い教員の日々の体験は良くない傾向がある。EXスコアが低い30代後半の専任教員が「キャリア」「職の魅力」「各種制度」「企業理念」について高い実感を持つことができるように、各校および全校で不足点、課題、改善の検討が必要である。

11. 看護教員ラダーが上のものほどEXスコアも高い傾向があったが、ラダーによるEXスコアの差がない状態を目指すべきである。新任期の「内定期」・「業務内容」・「労働条件」・「各種制度」、一人前期の「内定期」・「関係構築」・「各種制度」・「企業理念」、中堅期の「協働関係」・「キャリア」・「労働条件」、主任期の「内定期」・「業務理解」・「協働関係」、管理期の「選考期」・「内定期」・「関係構築」の各カテゴリーに課題があることが確認できた。熟達期はGAPが大きいカテゴリーがなかった。この状況に合った複数方策の検討・実行・評価が求められる。

12. 専任教員養成講習会「未受講」者のEXスコアは「修了」・「受講中」と比べて5.0以上低く、「未受講」者は「内定期」「業務内容」「キャリア」「労働条件」「各種制

度」「企業理念」の実感が低いまま多岐に渡る業務を担当していることがわかった。

職員数が少なく、離職も多い看護学校においては、教育活動に従事する人材の工夫や業務効率化を一層図りながら、学校内での教員育成やファカルティ・ディベロップメントの充実化を、各校・複数校で協力して推進しつつ、これらの実施に係る公的支援が期待される。

13. 教務主任養成講習会を「修了」「受講中」であるものは各領域の実感が高い。特に未受講者の「キャリア」実感が低いことから、教務主任候補者になるかによらず、入職時より継続的・段階的に自身のキャリアを検討し得るように、キャリアビジョンの可視化、キャリアに関する定期面接、キャリアについて同僚等と情報交換・話し合う機会の設定等の諸方策の検討ならびに早期実施が必要である。

14. ラダー別集計で把握できた課題を以下に纏める。

結論 14 の①～⑯はラダー別クロス集計に基づいた結論である。

- ①「新任期」、「一人前期」、「管理期」の「相談機会」、「情報提供/従業員」、「選考プロセス」に関する体験が良くない。
- ②「内定期」において、「新任期」、「一人前期」の「期待感の醸成」、「事前学習の共有」、「相談しやすさ」「同僚との繋がり」、「管理期」の「期待感の醸成」「入社後イメージ」「相談しやすさ」、「同僚との繋がり」に課題がある。
- ③「中堅期」、「熟達期」の業務理解は概ね良いが、「新任期」、「一人前期」の「業務プロセス」、「スキルの説明」、「活躍に向けた準備」の体験が良くない。

- ④「関係構築」について、「一人前期」の「期待の理解」、「管理期」の「相談相手の存在」、「周囲からの理解」、「仕事外での交流」の体験が良くない。
- ⑤「業務内容」については課題が多く、業務量、裁量権、期限、効率性、業務改善について、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の体験が押並べて悪い。
- ⑥「協働関係」については、「主任期」、「管理期」のものは良い体験が出来ていると感じているが、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」のものはそう感じていない傾向がある。
- ⑦全ラダーで「目標設定の場」は十分にあるが、「一人前期」、「中堅期」において、「目標の基準」、「目標設定の支援」、「目標の難易度」についての満足できていない。
- ⑧「評価報酬」については、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の「報酬の納得感」、「期中での改善」が良くなく、特に「中堅期」の教員の「報酬の納得感」は著しく低い。
- ⑨「キャリア」については、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」まで押並べて悪いが、「主任期」のみこれがあてはまらない。
- ⑩「主任期」、「管理期」の能力開発の状況は良いが、「一人前期」、「中堅期」において「内省支援」、「研修受講の提案」が弱い。
- ⑪「職の魅力」は全ラダーで感じる事ができているが、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」において「業務への没頭」が出来ていない。

- ⑫「人の魅力」を十分に感じることが出来ているのは「管理期」および「熟達期」と「主任期」であり、「一人前期」と「中堅期」の教員は周囲との判断基準がすり合っていないと感じており、「中堅期」の教員は看護教員間での相互理解に満足できていない。
- ⑬「労働条件」の体験の良し悪しは明確に二極化しており、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」、「熟達期」の体験は良くないが、「主任期」、「管理期」では「休暇の取得」、「健康の維持」、「働く場所」への納得感が高い特徴がある。また、全ラダーに共通して、「休日・休暇の業務」の平均値が低い。
- ⑭「各種制度」については、「労働条件」と同じく、若手の体験が良くない。評価報酬については全ラダーで低値である。なかでも「中堅期」の評価報酬の評価が突出して悪い。
- ⑮「企業（＝学校）理念」は概ね悪くないが、「中堅期」以降の平均値が良い傾向がある。また、「一人前期」の平均値が「新任期」より少し低い。
- ⑯「組織風土」を良いと感じているのは「管理職」であり、「新任期」、「一人前期」、「中堅期」の教員は、「多様性」、「公平性」、「能力発揮」、「心の健康」について納得できていない。

## 引用・参考文献一覧

### 引用文献

- ・一般社団法人日本看護学校協議会、看護師等養成所の管理・運営等に関する実態調査（各年）、令和4年（2022年）度の状況に関する調査、2023
- ・一般社団法人日本看護学校協議会、看護師等養成所の管理・運営等に関する実態調査、令和3年6月
- ・寺田さとみ、吾妻知美、看護専門学校における新人教員を育成する過程、京府医大看護紀要，32：45－58，2022
- ・一般社団法人日本看護学校協議会、平成28年度厚生労働省看護職員確保対策特別事業看護教員・実習指導者の養成及び継続教育の今後の在り方に関する調査」報告書、2017
- ・一般社団法人日本看護学校協議会、平成25年度構成労働省看護職員確保対策特別事業「大学卒業者（看護以外の分野）の看護師養成機関への入学及び学習環境等に関する意見調査～大卒（看護以外の分野）・社会人経験のある看護師対象調査～、平成26年3月
- ・玉置 千歳ほか、「教員の働きがいに関する意識調査」報告. Interco：国際経済労働研究. 67(1) = 1016:2012.1, p.34-39.  
<https://ndlsearch.ndl.go.jp/books/R000000004-I023424956>
- ・総務省・経済産業省、令和3年経済センサス-活動調査 産業横断的集計、令和5年6月27日、(2024年3月10日最終閲覧：[https://www.stat.go.jp/data/e-census/2021/kekka/pdf/k\\_outline.pdf](https://www.stat.go.jp/data/e-census/2021/kekka/pdf/k_outline.pdf))

### 参考文献

- ・寺田さとみ、吾妻知美、看護専門学校における新人教員を育成する過程、京府医大看護紀要，32：45－58，2022
- ・厚生労働省、職場における学び・学び直し促進ガイドライン、令和4年6月策定、

2022

- ・ 都筑千景、長澤ゆかりら、事業報告「ラダー I 研修に対するニーズ調査から見た今後の方向性の検討」、保健師教育 第 5 巻第 1 号、2021
- ・ パーソル総合研究所「従業員のキャリア自律に関する定量調査」、p30・37、2021
- ・ 田中千尋、サトウタツヤ、看護専門学校に所属する看護教員の力量形成の構造— 中堅期にある教員の語りから—、看護教育研究学会誌第 12 巻 2 号、2020
- ・ 高村祐子、柳 久子ら、3 年課程の看護専門学校教員における学習ニーズと教育ニーズ— 一段階的継続教育プログラム構築に向けた探索的研究—、看護教育研究学会誌、12 (1), 39-49, 2020
- ・ 高村祐子、柳 久子ら、3 年課程の看護専門学校の新人教員におけるロールモデル、行動自己評価の変容：研修プログラムの有効性に関する検討、リハビリテーション連携科学 21 (1), 70-80, 2020
- ・ 和田美穂、細川つや子、看護基礎教育における看護教員のキャリア発達に関する文献検討、姫路大学大学院看護学研究科論究 (2), 81-92, 2019
- ・ 奥裕美、中山洋子、松田安弘他、平成 29-30 年度 厚生労働省科学研究費補助金 地域医療基盤開発推進研究事業「看護実践能力の向上に寄与する看護教員の養成と継続教育に関する調査」研究報告書、2019
- ・ 山川和歌子、金城忍、看護専門学校の看護教員のキャリアに関する文献検討、沖縄県立看護大学紀要 20 号, 1-8, 2019
- ・ 横山ひろみ、鈴木英子ら、看護教員の看護教育に関するコミットメントの研究の動向と課題、埼玉医科大学看護学科紀要 12 (1), 35-43, 2019
- ・ 中川名帆子、山内豊明ら、新任看護系大学教員に必要な教育実践能力に関する質的研究— ベテラン教員と新任看護系大学教員の意見に焦点をあてて、岐阜聖徳学園大学看護学研究誌第四号、p1-13, 2019
- ・ 一般社団法人日本看護学校協議会。“看護教員のラダー”。資料 1— (2017. 9 日本看護学校協議会あり方検討会で決定) (2024 年 3 月 1 日最終閲覧：  
<https://www.nihonkango.org/report/ladder/pdf/ladder.pdf>)
- ・ 井本英津子、金子さゆり、我が国における看護教員の能力と職場サポートに関する

- 現状と課題、長野県看護大学紀要、第 20 巻別刷、p 12 -24、2018
- ・和田美穂、細川つや子、看護基礎教育における看護教員のキャリア発達に関する文献検討、姫路大学大学院看護学研究科論究第 2 号、p 81-92、2018
  - ・田中いずみ、比嘉勇人、山田恵子、看護専門学校教員における職業キャリア成熟の構造、富山大学看護学会誌第 16 巻 2 号、2017
  - ・田中いずみ、比嘉 勇人ら、看護専門学校教員における職業キャリア成熟の要因分析と職業キャリア成熟尺度の開発、富山大学看護学会誌 16 (2), 151-171, 2017
  - ・成田富貴子、長谷部真木子、看護専門学校教員の職業継続意思と組織コミットメントに関する研究、秋田大学大学院医学系研究科保健学専攻紀要 25 (1), 37-52, 2017
  - ・文部科学省、学校における働き方改革特別部会、資料 2「教員が担うべき業務（学習指導、生徒指導）に関する業務の役割分担・適正化に関する具体的な論点」、2017
  - ・鳥取県教育委員会、教員のキャリアデザインの手引き、平成 28 年 6 月（令和 3 年度一部改訂版）、2016
  - ・池西静江、石束佳子、看護教育へようこそ、医学書院、2015
  - ・中央教育審議会「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について ～学び合い、高め合う教員育成コミュニティの構築に向けて～（答申）」（中教審第 184 号）2015、（2024 年 3 月 10 日最終閲覧：  
[https://www.mext.go.jp/component/b\\_menu/shingi/toushin/\\_\\_icsFiles/afieldfile/2016/01/13/1365896\\_01.pdf](https://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/__icsFiles/afieldfile/2016/01/13/1365896_01.pdf)）
  - ・松浦江美、竹末加奈、新設学部における看護教員の教育ニーズの現状と課題、活水論文集看護学部編 1、p 23-31, 2013
  - ・一般社団法人 日本看護系大学協議会、看護学教育質向上委員会平成 23 年度活動報告書、若手看護学教員のための F D ガイドラインー看護学教育の質向上をめざしてー、2012
  - ・公益財団法人 日本生産性本部、（厚生労働省委託）キャリア健診マニュアル、2011  
（最終閲覧日：2024 年 2 月 20 日：掲載 URL：  
<https://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/kyarikon/manyuaru/kyariakensh>

in\_manyuaru.pdf)

- ・ 亀岡智美、舟島なをみら、看護学教員の教育ニーズの現状とそれに関係する特性の解明、日本看護研究学会雑誌 29 巻 (5) , p27-38、2006
- ・ 興梠清美、1 条校以外で行われる看護教育、教育制度学研究。1995 巻 2 号、p. 73-78、1995
- ・ 文部科学省、「大学における教育内容等の改革状況」(令和 3 年度)(2024 年 2 月 2 日最終閲覧：  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/daigaku/04052801/1417336\\_0010.htm](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigaku/04052801/1417336_0010.htm))
- ・ 文部科学省、令和 3 年度の大学における教育内容等の改革状況について (概要)  
(2024 年 2 月 2 日最終閲覧：[https://www.mext.go.jp/content/20230908-mxt\\_daigakuc01-000031526\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20230908-mxt_daigakuc01-000031526_1.pdf))
- ・ 文部科学省、令和 2 年度の大学における教育内容等の改革状況について (概要)  
(2024 年 3 月 5 日最終閲覧：[https://www.mext.go.jp/content/20230117-mxt\\_daigakuc01-000025974\\_1r.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20230117-mxt_daigakuc01-000025974_1r.pdf))
- ・ 文部科学省、令和元年度の大学における教育内容等の改革状況について (概要)  
(2024 年 1 月 15 日最終閲覧：[https://www.mext.go.jp/content/20211104-mxt\\_daigakuc03-000018152\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20211104-mxt_daigakuc03-000018152_1.pdf))
- ・ 文部科学省、平成 30 年度の大学における教育内容等の改革状況について (概要)  
(2024 年 1 月 15 日最終閲覧：[https://www.mext.go.jp/content/20201005-mxt\\_daigakuc03-000010276\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20201005-mxt_daigakuc03-000010276_1.pdf))
- ・ 文部科学省、平成 29 年度の大学における教育内容等の改革状況について (概要)  
(2024 年 1 月 15 日最終閲覧：[https://www.mext.go.jp/content/20200428-mxt\\_daigakuc03-000006853\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20200428-mxt_daigakuc03-000006853_1.pdf))
- ・ 文部科学省、平成 28 年度の大学における教育内容等の改革状況について (概要)  
(2024 年 1 月 15 日最終閲覧：  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/daigaku/04052801/\\_\\_\\_icsFiles/afieldfile/2019/05/28/1417336\\_001.pdf](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigaku/04052801/___icsFiles/afieldfile/2019/05/28/1417336_001.pdf))

- ・ 文部科学省、平成 27 年度の大学における教育内容等の改革状況について（概要）

（2024 年 1 月 15 日最終閲覧：

[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/daigaku/04052801/\\_icsFiles/afieldfile/2019/05/28/1398426\\_001.pdf](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/daigaku/04052801/_icsFiles/afieldfile/2019/05/28/1398426_001.pdf))

- ・ 四国地区大学教職員能力開発ネットワーク、SPOD における新任教員研修の効果、2015 年、（2024 年 3 月 20 日最終閲覧：[https://www.spod.ehime-](https://www.spod.ehime-u.ac.jp/wp/wp-content/uploads/2015/02/%EF%BC%B3%EF%BC%B0%EF%BC%AF%EF%BC%A4%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E6%96%B0%E4%BB%BB%E6%95%99%E5%93%A1%E7%A0%94%E4%BF%AE%E3%81%AE%E5%8A%B9%E6%9E%9C%E3%80%90%EF%BC%B0%EF%BC%A4%EF%BC%A6%E3%80%911.pdf)

[u.ac.jp/wp/wp-](https://www.spod.ehime-u.ac.jp/wp/wp-content/uploads/2015/02/%EF%BC%B3%EF%BC%B0%EF%BC%AF%EF%BC%A4%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E6%96%B0%E4%BB%BB%E6%95%99%E5%93%A1%E7%A0%94%E4%BF%AE%E3%81%AE%E5%8A%B9%E6%9E%9C%E3%80%90%EF%BC%B0%EF%BC%A4%EF%BC%A6%E3%80%911.pdf)

[content/uploads/2015/02/%EF%BC%B3%EF%BC%B0%EF%BC%AF%EF%BC%A4%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E6%96%B0%E4%BB%BB%E6%95%99%E5%93%A1%E7%A0%94%E4%BF%AE%E3%81%AE%E5%8A%B9%E6%9E%9C%E3%80%90%EF%BC%B0%EF%BC%A4%EF%BC%A6%E3%80%911.pdf](https://www.spod.ehime-u.ac.jp/wp/wp-content/uploads/2015/02/%EF%BC%B3%EF%BC%B0%EF%BC%AF%EF%BC%A4%E3%81%AB%E3%81%8A%E3%81%91%E3%82%8B%E6%96%B0%E4%BB%BB%E6%95%99%E5%93%A1%E7%A0%94%E4%BF%AE%E3%81%AE%E5%8A%B9%E6%9E%9C%E3%80%90%EF%BC%B0%EF%BC%A4%EF%BC%A6%E3%80%911.pdf))

調查 B  
卷末資料

## 調査 B 巻末資料

### 巻末資料 1：概要説明書「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」

令和5年度厚生労働行政推進調査事業（地域医療基盤開発推進研究事業）

#### 概要説明書「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」

令和5年9月14日

一般社団法人日本看護学校協議会 会長 水方智子

残夏の折、皆様には、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

また、平素より、一般社団法人日本看護学校協議会（以下、当協議会）の事業に格別のご協力を賜り、深謝申し上げます。本年度、当協議会は、看護教員のキャリア支援を総合的に検討するために、厚生労働行政推進調査事業（地域医療基盤開発推進研究事業）補助金を受けまして、研究課題「看護教員の継続教育に対するニーズ把握のための研究」に取り組みます。

本調査研究の意義・目的、方法等の説明を以下に記しておりますので、是非ともご協力いただけますようお願い申し上げます。

#### 1. 本調査の意義・目的

看護の対象が多様化・複雑化する今、看護基礎教育は、看護の対象・場の多様性等に対応できる看護師の育成が求められています。このような中で、当協議会では、看護教員の量と質を確保するために、専任教員養成講習会、教務主任養成講習会、実習指導者講習会等の継続教育の受講率を高める工夫を講じると同時に講習内容や運営方法の改善に取り組んで参りました。

本年度は、これらの評価を行う（調査1）と同時に、より一層の工夫・改善のための資料検討（調査2）を行います。また、看護教員が看護基礎教育を展開する場であると同時に看護教員自身の成長の場でもある学校（組織）において、看護教員のキャリア支援・キャリア開発がどのように行われているかを調査致します（調査3）。この度、皆様にご協力をお願いしますのはこの調査3です。

3つの調査結果を総合的に検討することで、看護教員が学校外で学ぶ機会のより一層の充実を図ると同時に学校内での成長促進のための方策を検討したいと考えております。

#### 2. 方法・期間

本調査（調査3）では、次の2つの調査を実施します。

##### 調査3-1 看護学校（組織）内の看護教員の育成や成長の支援に関するフォームアンケート

対象：当協議会の会員校全校

回答者：看護管理者または教務主任の役職にある方

調査協力と同意について：回答は任意です。回答をもって調査協力への同意を確認します。

方法：Googleフォームアンケート

調査時期：2023年8月28日（月）から9月11日（月）（回答締め切り）とする。

内容：看護学校（組織）内での看護教員のキャリア支援・キャリア開発に関連する●つの設問

所要回答時間：およそ20分程度

回答フォーム URL：<https://forms.gle/.....> 報告書用.....

回答フォームにはこちらからもアクセスできます。➡

QRコード

報告書用

..... 次ページに続く .....

### 調査3-2 看護教員のキャリア支援・キャリア開発を行う看護学校（組織）の組織診断

対象：調査3-1の回答校のうち、組織診断を希望する課程。

希望が多い場合は、調査意図に合った40課程（予定）を有意抽出後の抽選で決定します。

対象校の選定条件：学校内で全教員がクラウドサービスにアクセスできること。3年課程（全日制）を予定していますが、調査3-1の回答状況等により、他の課程を含めることがあります。

回答者：看護学校の同一課程（組織）の全看護教員および看護管理者。

調査への同意について：対象校に選定されましたら、改めまして、同意書をお送りします。

方法：組織診断サーベイ「EX Intelligence」（株式会社 HRBrain が運営するクラウドサービス）を利用します。

利用準備：利用が決定した課程（学校）には、本調査事務局より「EX Intelligence」ご利用の案内書類をお送り致します。全教員のIDおよびパスワードを案内書に沿ってご登録ください。

調査時期：2023年度中の2回（2023年10月中に1回、2024年2月中に1回の予定、変更する場合もあります。）の他、2024年度中にも2回予定しています。

内容：8領域16カテゴリー（下表参照）に分類できる80～100設問を予定しています。

領域	カテゴリー	領域	カテゴリー
1. 組織文化	組織理念/組織風土	2. 採用	選考/内定
3. 仕事環境	労働条件/各種手当	4. オンボーディング	業務理解/関係構築
5. 人材育成	キャリア/能力開発	6. 業務進行	業務内容/協働関係
7. 人材配置	職の魅力/人の魅力	8. 人事・評価	目標設定/評価報酬

所要回答時間：10分程度/1回。

備考：○「EX Intelligence」の利用料金は、厚生労働行政推進調査事業補助金を充てます。協力校に利用料を請求することは一切ありません。

○回答の際に必要なインターネット接続につきまして、インターネット回線契約費用は学校がすでに契約・使用しているものを利用させていただきます。

○協力校（課程）に所属する全教員の回答を集計し、上記8領域16カテゴリーの各項目の集計値を学校毎にお戻ししますので、是非、自校の組織分析にお役立てください。その際、他校との比較ができるように、本調査に協力していただいた他校の集計値を校名は伏せた状態の資料として添付いたします。本年度1回目（2023年10月実施予定）の集計結果のお知らせは12月上旬を予定しています。

○調査班は全校の全回答者の回答を閲覧できますが、会議資料等においても回答者が特定できないよう十分に配慮致します。収集データは多角的にクロス集計を行い、集計表を本研究事業の報告書に掲載しますが、学校名はアルファベット・数値・記号等で匿名化します。報告書では、回答者名は全て伏せますが、役職や個人背景等、集計結果の分析に必要な情報は、個人が特定できない形で掲載することがあります。

○EX Intelligenceについて：<https://www.hrbrain.jp/employee-experience>

○株式会社HRBrainのプライバシーポリシー：<https://www.hrbrain.co.jp/privacy/>

### 3. 調査協力と協力の撤回について

本調査の趣旨をご理解いただき是非ともご協力いただければと思いますが、「調査3-1：看護学校（組織）内の看護教員の育成や成長の支援に関するフォームアンケート」も「調査3-2：看護教員のキャリア支援・キャリア開発を行う看護学校（組織）の組織診断」もご協力は任意であり、回答しないこと、協力しないことで何ら不利益が発生することはありません。

調査3-2に参加し、途中で辞退されることになっても、何ら不利益は発生しません。途中辞退の際には、辞退連絡以前に収集したデータを分析対象としてよいのか否かについて、自体的ご連絡を頂いた時点で確認致しますが、複数校のデータ集計をして、年度末には報告書にまとめます関係で、それ以降のタイミングでの一部データ除外には対応できません点、ご了承ください。

・・・・・・・・ 次ページに続く ・・・・・・・・

#### 4. 調査協力により期待される利益

「調査3-1：看護学校（組織）内の看護教員の育成や成長の支援に関するフォームアンケート」に回答することによって、直接的に回答者の利益となることはありません。

「調査3-2：看護教員のキャリア支援・キャリア開発を行う看護学校（組織）の組織診断」回答することによって、8 領域 16 カテゴリーの分析結果が還元されます。この結果は、教員定着率、学校内での教員のキャリア支援の検討等に幅広く役立てることができそうですが、回答者個人に直接的な利益が発生することはありません。

この調査によって、看護教員の育成や成長支援に関して、学校（組織）内外での改良が進み、看護教員の質、および看護学校が担う看護基礎教育の質の向上に貢献することが期待できます。

#### 6. 予測されるリスク、危険、心身に対する不快な状態や影響

この調査研究の協力には何ら身体的な危険は伴いませんが、回答に際して、自己点検が一定進捗性質があるため、不足点の理解が進むことによる多少の心理的負荷を感じるケースが発生する可能性があります。

#### 7. 調査研究成果の公表について

この調査研究の成果は報告書に纏め、厚生労働省へ提出します。また、厚生労働科学研究成果データベースに登録します。

報告書は、印刷物にして配布することがありますが、調査協力者や協力校へ配布できる冊数の作成については、現在、未定です。

調査研究の成果は、雑誌・書籍に掲載する、学会等において発表することがあります。その際、回答者名および回答校名は付した状態となります。

#### 8. 守秘や個人情報、研究データ、集計結果等の取り扱いについて

匿名化し、個人が一切特定されない形にした集計結果は、本調査班の責任下で、当協議会事務局の管理の範囲内で、データ確認のために5年間保管いたします。6年目に入りましたら、すみやかに全集計結果を廃棄することを約束します。

#### 9. 調査研究に関する資金源

令和5年度厚生労働行政推進調査事業（地域医療基盤開発推進研究事業）補助金を受けて実施いたします。

#### 10. 研究班代表者、および問い合わせ先について

この研究は、令和5・6年度内に当協議会で組織した厚生労働行政推進調査事業（地域医療基盤開発推進研究事業）班が行ないます。

研究代表者：奥田 三奈（当協議会研究顧問、看護学博士）

研究分担者：水方 智子（当協議会会長）

研究分担班長：百瀬 栄美子（当協議会常任理事）

#### 研究内容に関するご質問は、以下にご連絡ください。

日本看護学校協議会事務局内「地域医療基盤開発推進研究事業」係、金子陽子

住所 〒104-0033

Email アドレス: am-7578@nihonkango.org

電話番号: 03-3537-7381

・・・・・・・・ 以上となります。 ・・・・・・・・

巻末資料 2：【調査 B-1】 看護学校（組織）での看護教員の育成や成長の支援に関するアンケート

設問	回答：選択肢または入力
<p>基本属性 1： あなたの所属課程を以下からご選択ください。 【択一回答】</p>	<p>1. 助産師課程 2. 統合カリキュラム 3. 3年課程 全日制 4. 3年課程 定時制 5. 3年課程 修業年限 4年 7. 2年課程 全日制 8. 2年課程 定時制 9. 2年課程 通信制 10. 准看護師課程 11. 上記以外</p>
<p>基本属性 2： あなた（回答者）の職位を以下からご選択ください。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 保健師あるいは助産師あるいは看護師資格を有する管理者（校長、副校長、学科長等） <input type="checkbox"/> 教務主任 <input type="checkbox"/> その他（ ）</p>
<p>問 1. 只今、ご回答いただいている課程について、「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」による専任教員の人数（“望ましい”という表記を含む）をご入力ください。回答例）18 名の場合、18 と半角数字でご入力ください。</p>	<p>数字入力</p>
<p>問 2. 回答日現在、「看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン」に記されている人数（“望ましい”という表記を含む）と比べた 貴方の所属課程の専任教員数の過不足をご回答ください。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 3人以上不足している。 <input type="checkbox"/> 2人不足している <input type="checkbox"/> 1人不足している <input type="checkbox"/> ちょうど（±0）である。 <input type="checkbox"/> 1人多い <input type="checkbox"/> 2人多い <input type="checkbox"/> 3人以上多い</p>
<p>問 3. 本年度（2023 年度）に 貴校（貴課程）に 着任した専任教員の人数をご回答ください。※他校での看護教員キャリアを有する方も含めた人数をご回答ください。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 0人‘（なし） <input type="checkbox"/> 1人 <input type="checkbox"/> 2人 <input type="checkbox"/> 3人 <input type="checkbox"/> 4人 <input type="checkbox"/> 5人以上</p>
<p>問 3-2. 貴校（貴課程）に 2023 年度（本年度）に着任した専任教員のうち、着任時点で、大学において教育に関する科目のうちから合計 4 単位以上を履修し</p>	<p><input type="checkbox"/> 0人‘（なし） <input type="checkbox"/> 1人 <input type="checkbox"/> 2人 <input type="checkbox"/> 3人</p>

<p>て卒業している、又は大学院において教育に関する科目（合計4単位）を履修済みであった人数をご回答ください。  ※教育に関する科目とは、教育の本質・目標、心身の発達と学習の過程、教育の方法・技術及び教科教育法に関する科目のこと。【択一回答】</p>	<input type="checkbox"/> 4人 <input type="checkbox"/> 5人以上
<p>問3-3. 貴校（貴課程）に2023年度（本年度）に着任した専任教員のうち、着任以前に看護師等養成所の運営に関する指導ガイドラインによる「専任教員として必要な研修」（厚生労働省が認定した専任教員養成講習会等）を修了している人数をご回答ください。【択一回答】</p>	<input type="checkbox"/> 0人（なし） <input type="checkbox"/> 1人 <input type="checkbox"/> 2人 <input type="checkbox"/> 3人 <input type="checkbox"/> 4人 <input type="checkbox"/> 5人以上
<p>設問3-4. 貴校（貴課程）に2023年度（本年度）に着任した専任教員のうち、本年度、「専任教員として必要な研修」（専任教員養成講習会等）を受講中である人数をご回答ください。【択一回答】</p>	<input type="checkbox"/> 0人（なし） <input type="checkbox"/> 1人 <input type="checkbox"/> 2人 <input type="checkbox"/> 3人 <input type="checkbox"/> 4人 <input type="checkbox"/> 5人以上
<p>問4. 本年を除く過去3年間（2020年度～2022年度）に貴校（貴課程）に着任した専任教員の合計人数をご回答ください。  【択一回答】</p>	<input type="checkbox"/> 0人（なし） <input type="checkbox"/> 1人 <input type="checkbox"/> 2人 <input type="checkbox"/> 3人 <input type="checkbox"/> 4人 <input type="checkbox"/> 5人 <input type="checkbox"/> 6人 <input type="checkbox"/> 7人 <input type="checkbox"/> 8人 <input type="checkbox"/> 9人 <input type="checkbox"/> 10人以上
<p>問4-2. 本年を除く過去3年間（2020年度～2022年度）に着任した専任教員の着任（入職）に至った経路としてあてはまるものをご回答ください。  ・A. 同一経営母体の医療施設等の看護師等の異動（本人希望・組織意向の両方を含む）  ・B. 学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等の看護師等の転職（本人希望と組織勧めの両方を含む）</p>	<p>6項目それぞれについて</p> <input type="checkbox"/> 該当者あり <input type="checkbox"/> 該当者なし のいずれかを選択

<p>・ C. 学校（課程）と異なる経営母体の医療施設等からの出向（有期・無期の両方を含む）</p> <p>D. 紹介サービス（日本看護協会のeナースセンター、民間派遣会社の紹介サービス、都道府県ナースセンター等）経由</p> <p>・ E. 学校への直接応募]</p> <p>・「A」、「B」、「C」、「D」、「E」以外</p>	
<p>問5. 本年を除く過去3年間（2020年度～2022年度）に離任した専任教員数をご回答ください。</p> <p>※離任には「退職」と「出向元あるいは異動元に戻る」との両方を含めてください。</p> <p>【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/>0人（なし）</p> <p><input type="checkbox"/>1人</p> <p><input type="checkbox"/>2人</p> <p><input type="checkbox"/>3人</p> <p><input type="checkbox"/>4人</p> <p><input type="checkbox"/>5人</p> <p><input type="checkbox"/>6人</p> <p><input type="checkbox"/>7人</p> <p><input type="checkbox"/>8人</p> <p><input type="checkbox"/>9人</p> <p><input type="checkbox"/>10人以上</p>
<p>問6. あなたの学校（課程）では、入職時面接を実施していますか。</p> <p>※入職時面接とは：着任（入職を含む）後、就労に関する要望やキャリアビジョン等を把握することを主目的として行う面接のこと。採用面接（採用を判断することを目的とした面接）を除く。</p> <p>【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/>はい（実施している）</p> <p><input type="checkbox"/>いいえ（実施していない）</p> <p><input type="checkbox"/>実施することもある、実施しないこともある</p>
<p>[入職時面接を実施している場合、把握に努めている内容]</p> <p>問6-2. 入職時面接で把握するように努めている内容についてご回答ください。</p> <p>※直接的にその内容を問う場合と、話の中で間接的に把握する場合の両方を含む。</p> <p>【複数回答可】</p>	<p><input type="checkbox"/>1. どのような看護教員になりたいと考えているか。</p> <p><input type="checkbox"/>2. 教育に対してどの程度の熱意を有しているか。</p> <p><input type="checkbox"/>3. 自身が看護教員になるにあたり、どのような教育支援を求めているか。</p> <p><input type="checkbox"/>4. 性格、パーソナリティー</p> <p><input type="checkbox"/>5. 就労上配慮が必要な事柄（子育て、介護、体調、精神的なこと等）</p> <p><input type="checkbox"/>6. 何年間、看護教員として勤務する心づもりを有しているか。</p> <p><input type="checkbox"/>7. 長期的な希望や計画 ※将来はこうなりたい、そのためにこうしたい等</p> <p><input type="checkbox"/>8. 将来、教務主任や管理職になる</p>

	<p>ジョンを描いているか。</p> <p><input type="checkbox"/> 9. 看護観</p> <p><input type="checkbox"/> 10. 教育観</p>
<p>問7. あなたの学校（課程）では、専任教員要件を満たさない方を雇用することがありますか。【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 1. はい</p> <p><input type="checkbox"/> 2. いいえ</p>
<p>[専任教員要件を満たさない方への組織的支援について]</p> <p>問7-2. 専任教員要件を満たさない方が着任（入職）した場合、組織として行っている支援についてご回答ください。</p> <p>※ 特例対応を除き、組織的として「費用および時間」の一部あるいは全部を支援している項目をすべてご選択ください。</p> <p>※ 奨励のみを行うことを組織支援に含めないでください。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1. 「専任教員として必要な研修」に出す。</li> <li>・ 2. 大学において教育に関する必要科目を合計4単位以上履修して卒業させる。</li> <li>・ 3. 大学院において教育に関する必要科目を履修させる。</li> <li>・ 4. 学校（所属課程）外で開催される新任期の看護教員向けの短期間開催の研修等に参加させる。</li> <li>・ 5. 学校（所属課程）が専任教員育成の独自研修を開催し、参加させる。</li> <li>・ 6. 上の「1」～「5」以外の支援</li> </ul>	<p>6項目それぞれについて</p> <p><input type="checkbox"/> 組織支援をしている</p> <p><input type="checkbox"/> 組織支援はしていない</p> <p>のいずれかを選択</p>
<p>問8. 回答日現在、『看護師等養成所の運営に関する指導ガイドライン』の専任教員要件を満たしていない教員は何人ですか。【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 0人‘（なし）</p> <p><input type="checkbox"/> 1人</p> <p><input type="checkbox"/> 2人</p> <p><input type="checkbox"/> 3人</p> <p><input type="checkbox"/> 4人</p> <p><input type="checkbox"/> 5人以上‘</p>
<p>[専任教員要件を満たさない教員が担う業務について]</p> <p>問8-2. 専任教員要件を満たしていない教員が「授業」の一部あるいは全部を実施している科目はありますか。</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>

【択一回答】	
問 8 - 3. 専任教員要件を満たしていない教員が科目担当者になっている科目はありますか。 【択一回答】	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
問 8 - 4. 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域に関連した科目の「演習」で指導にあたっている科目はありますか。 【択一回答】	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
問 8 - 5. 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の「実習オリエンテーション」を担っている実習科目はありますか。 【択一回答】	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
問 8 - 6. 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が、保健師・助産師・看護師として従事経験がない領域の「臨地実習での学生指導」を担う実習科目はありますか。 【択一回答】	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
問 8 - 7. 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員のうち実習調整担当者を担っている方はいますか。 【択一回答】	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
問 8 - 8. 2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員のうちクラス担任を担っている方はいますか。 【択一回答】	<input type="checkbox"/> はい <input type="checkbox"/> いいえ
問 8 - 9. その他、2023 年度（本年度）現在、専任教員要件を満たしていない教員が担っている業務内容をご回答ください。 1. 特定の学校行事の主な担当者 2. 学生募集活動中の一定業務	8 項目それぞれについて <input type="checkbox"/> 担当している <input type="checkbox"/> 担当していない のいずれかを選択

<p>3. 学生の委員会活動の担当</p> <p>4. 学生の就学に関連した指導(悩みや心配事の個別相談、学習指導、生活や社会人基礎力に関連する内容の学生指導等)</p> <p>5. 保護者からの相談への対応</p> <p>6. 国家試験対策関連の業務(補講、対策授業、模試関連の事務等)</p> <p>7. 進路指導(就職相談、就職試験関連業務を含む)</p> <p>8. 授業評価(集計、まとめ書類作成等)</p>	
<p>[入職オリエンテーション(導入研修)の実施状況]</p> <p>問9. 現在、あなたの学校(課程)では、新たに教員が着任した際に「入職時オリエンテーション」(導入研修)を実施していますか。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p> <p><input type="checkbox"/> 実施する時としない時がある</p>
<p>[入職時オリエンテーション(導入研修)について]</p> <p>問9-2. その「入職時オリエンテーション」(導入研修)を主に担当している方をご回答ください。</p> <p>※複数人で担当する場合には、“主な担当者”をご回答ください。</p> <p>※担当者を決めておらず、複数人あるいは全員で行う場合は「5」を選択してください。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 1. 保健師・助産師・看護師の資格を有する学校管理職</p> <p><input type="checkbox"/> 2. 保健師・助産師・看護師の資格を有さない学校管理職</p> <p><input type="checkbox"/> 3. 教務主任</p> <p><input type="checkbox"/> 4. 管理職あるいは教務主任が任命した「新任教員の教育担当者」(※管理者と教務主任以外)</p> <p><input type="checkbox"/> 5. 定の担当者は決まっていない。定の担当者は決まっていない。</p>
<p>問9-3. 「入職時オリエンテーション」(導入研修)に含む内容をご回答ください。</p> <p>1. 学校の沿革(開校からの歴史等)</p> <p>2. 組織の理念、組織の目的</p> <p>3. 教育理念、教育目的</p> <p>4. アドミッション ポリシー、カリキュラム ポリシー、ディプロマ ポリシー</p> <p>5. カリキュラム(教育課程)</p> <p>6. 在籍学生の特徴(全般的な事柄)</p> <p>7. 教員業務の説明と役割分担</p> <p>8. 人事評価制度(人事評価の仕組み等)</p> <p>9. 実習施設の紹介</p> <p>10. 看護職の管理者の看護基礎教育への思い・考え</p>	<p>10項目それぞれについて</p> <p><input type="checkbox"/> 含む</p> <p><input type="checkbox"/> 含まない</p> <p>のいずれかを選択</p>

<p>[着任後の教員人材育成について]</p> <p>問 10. 「入職マニュアル」「新任教員マニュアル」「新任教員研修要項」等、名称は問いませんが、新たに着任した教員を対象とし、看護教員の職務の説明、課題、到達目標等を示したマニュアル等を運用していますか。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>
<p>問 11. 新たに着任した教員が、着任後できるだけ早く所属課程（組織）に馴染むことを目指して、教員間の親睦目的の企画を実施していますか。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>
<p>問 12. 新たに着任した教員が、早期に所属課程（組織）に馴染んで活躍することを目指し、説明・指導を担当する教員（メンター、教育担当者、プリセプター等、呼称は問わない。）をつけていますか。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>
<p>問 13. 新たに着任した教員が、看護教員に着任する以前にどのようなキャリアを有していたかを他の教員が知る機会を意図的に設けていますか。 例) 自身のキャリアを発表する機会の設定等がこれに該当する。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>
<p>問 14. あなたの学校（課程）では「看護教員のキャリアラダー（成長ラダー、キャリアパス、キャリアマップ等、名称は問わない。）」を教員に提示していますか。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>
<p>[看護教員のキャリアラダー（成長ラダー、キャリアパス、キャリアマップ等）について]</p> <p>問 14-2. それは次のうちどれですか。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 自校（あるいは課程）で作成したもの</p> <p><input type="checkbox"/> 同一経営母体病院あるいは主たる実習施設が作成したもの</p> <p><input type="checkbox"/> 日本看護学校協議会作成の『看護教員のラダー』</p> <p><input type="checkbox"/> 都道府県の看護協会が作成したもの</p> <p><input type="checkbox"/> 上記以外のもの</p>
<p>[看護教員の成長を促す支援について]</p> <p>問 15. あなたの学校（課程）では、看護教員が各自の成長ビジョンを管理する記録物（ビジョンレポート、ビジョンボード、目標・計画予定表等、名称は問わない。）を運用していますか。</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>

<p>※“いつまでに何をどう学び、何を経験し、どういったスキルを修得する予定か等”を示した記録物で、一定の形式を保ったものを運用しているかをご回答ください。 【択一回答】</p>	
<p>問 16. あなた学校（課程）では、教員の成長を目的とした研修会あるいは勉強会をどれほどの頻度で実施していますか。 ※実情に最も近い選択肢をご選択ください。 ※組織内実施に限定してご回答ください。 ※講師招致企画、内部企画の両方を含める。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 平均、月に 2 回以上実施している。  <input type="checkbox"/> 平均、月に 1 回程度実施している。  <input type="checkbox"/> 平均、2～3 か月に 1 回（年間で 4～6 回程度）実施している。  <input type="checkbox"/> 平均、年間 3 回程度実施している。  <input type="checkbox"/> 平均、年間 1, 2 回程度実施している。  <input type="checkbox"/> 実施していない。</p>
<p>問 17. あなた学校（課程）の看護教員は、自身の成長やキャリア向上に役立つ内容の外部の組織が運営する『何かしらの研修会、勉強会、学術集会等』にどれほどの頻度で参加していますか。 ※教員一人当たりの平均的な回数をご回答ください。 ※教員が、外部組織からの委託で、講演や講話等を行う例は除いてご回答ください。 ※新たに着任した教員に限らず、全看護教員についてご回答ください。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> 平均、月に 2 回以上参加している。  <input type="checkbox"/> 平均、月に 1 回程度参加している。  <input type="checkbox"/> 平均、2～3 か月に 1 回（年間で 4～6 回程度）参加している。  <input type="checkbox"/> 平均、年間 3 回程度参加している。  <input type="checkbox"/> 平均、年間 1, 2 回程度参加している。  <input type="checkbox"/> 平均すると、年間 1 回未満である。</p>
<p>問 18. あなたの学校（課程）で、看護教員の教育実践力の向上を目的に実施している内容をご回答ください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 学校内で、他の教員の授業を見学する機会を設ける。</li> <li>2. 他の組織（大学、専門学校、高等学校等の教育機関を含む）の授業を見学する機会を設ける。</li> <li>3. 授業案や教材作りのために書籍等を読む時間を確保する。</li> <li>4. あらゆる方法を含めた自己研鑽を促す。</li> <li>5. 教員にティーチング・ポートフォリオを作成させる。</li> </ol>	<p>8 項目それぞれについて  <input type="checkbox"/> 実施している  <input type="checkbox"/> 実施していない  のいずれかを選択</p>

<p>6. 教育に関連する学術集会等に参加させる。 ※聴く立場で。</p> <p>7. 医療（看護・医学等）に関連する学術集会等に参加させる。 ※聴く立場で。</p> <p>8. 臨地での実務研修に参加させる。</p>	
<p>問 19. あなたの学校（課程）では、教員を対象とするキャリア面談を定期的に実施していますか。</p> <p>※キャリア面談とは：組織（管理者）と部下（看護教員）が看護教員のキャリア形成について話し合いをする機会のこと</p> <p style="text-align: right;">【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p>
<p>[キャリア面談の実施回数と実施のタイミング]</p> <p>問 19—2. そのキャリア面談の実施回数・タイミングをご回答ください。</p> <p style="text-align: right;">【択一回答】</p>	<p>上問の回答が「はい」の場合、</p> <p><input type="checkbox"/> 年度はじめに近い時期に 1 回</p> <p><input type="checkbox"/> 年度末に近い時期に 1 回</p> <p><input type="checkbox"/> 年度はじめに近い時期、年度末に近い時期の年 2 回ほど</p> <p><input type="checkbox"/> 年度はじめに近い時期、夏季休業期間中、年度末に近い時期の年 3 回ほど</p> <p><input type="checkbox"/> 各学期中に 1 回で、年 3 回ほど</p> <p><input type="checkbox"/> 上記以外</p>
<p>問 19—3. キャリア面談実施に際して重視している内容をご回答ください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 組織が教員に期待すること（役割、業務の質・量等）を伝える。</li> <li>2. 管理者が、教員が抱えている問題や課題等を把握する。</li> <li>3. 教員が抱えている問題や課題等の解決の道すじ（方策）等について協議する。</li> <li>4. 教員の理想や叶えたい目標等を把握する。</li> <li>5. 教員の理想や叶えたい目標等に辿り着く道すじ（方策）等について協議する。</li> <li>6. 教員の希望に沿った業務が割り当てられているかを確認する。</li> <li>7. 教員の希望に沿った教育的支援が行われているかを確認する。</li> <li>8. 教員が、就業時間内外で参加している活動・研修等を把握する。</li> <li>9. 教員が、就業時間内外で学習している内容等を把握する。</li> </ol>	<p>11 項目それぞれについて</p> <p><input type="checkbox"/> 該当する</p> <p><input type="checkbox"/> 該当しない</p> <p>のいずれかを選択</p>

<p>10. 教員が、組織に対して感じている不満等を把握する。</p> <p>11. 教員が、離職を考えていないかを把握する。</p>	
<p>問 19-4. 「キャリア面談」実施前に、その面談の主な内容（上問の回答）をあらかじめ、面談予定の教員に伝えていますか。</p> <p>※前日以前にあらかじめ伝えている場合は、口頭、紙面両方を含めて「はい」とご回答下さい。 【択一回答】</p>	<p><input type="checkbox"/> はい</p> <p><input type="checkbox"/> いいえ</p> <p><input type="checkbox"/> その時の状況によって異なる。※人により、テーマにより、伝える場合もあれば伝えない場合もある。</p>
<p>[把握している組織課題]</p> <p>問 20. あなたの学校（課程）の組織課題としてあてはまるものを全て選択してください。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 基本的内容の学生指導（遅刻時の連絡、提出物の期限を守る等）に多くの時間を費やしている</li> <li>2. 専任教員が実施する授業の質にバラつきがある</li> <li>3. 学生の倫理感育成のための教育スキルを有する専任教員が不している</li> <li>4. 超過勤務が多い</li> <li>5. 業務への疲弊感が漂っている</li> <li>6. 組織内の人間関係に課題がある</li> <li>7. 組織が外部に対して閉鎖的（外部との交流の機会が少ない）</li> <li>8. 若手の教員で自身の考えや意見を発信するものが少ない</li> <li>9. 教育職として仕事への誇りを維持できない</li> <li>10. 賃金が労働に見合わないという声が多い</li> <li>11. 看護教員がスムーズに成長できていない</li> <li>12. 看護教員の成長を支援する方法が定まっていない</li> <li>13. 看護教員の定着率が低い</li> <li>14. 過去 5 年間に国家試験合格率が 90% を割った年度がある</li> </ol>	<p>14 項目それぞれについて</p> <p><input type="checkbox"/> 該当する</p> <p><input type="checkbox"/> 該当しない</p> <p>のいずれかを選択</p>

巻末資料 3：【調査 B-2】 EX サーベイの設問構成・設問数

EX サーベイを本調査対象で活用するにあたり、デフォルトの設問の一部を削除し、本調査の目的に合った内容の設問を挿入した。デフォルト設問文は掲載できないが、カスタマイズ後の設問文は巻末資料 5・7 に示す。

領域	カテゴリー			デフォルト 設問数	カスタマイズ 後の設問数
1. 採用	選考期	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	10 問	9 問
	内定期	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	10 問	8 問
2. オンボーディング	業務理解	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
	関係構築	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	8 問
3. 業務遂行	業務内容	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
	協働関係	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
4. 人事評価	目標設定	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	6 問
	評価報酬	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
5. 人材育成	キャリア	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	設問	7 問	7 問
	能力開発	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
6. 人材配置	職の魅力	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
	人の魅力	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
7. 仕事環境	労働条件	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	9 問
	各種制度	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	7 問
8. 企業文化	企業理念	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	6 問
	組織風土	中項目	期待	1 問	変更なし
			実感	1 問	変更なし
		小項目	詳細設問	7 問	9 問
計				150 問	150 問

巻末資料 4：調査 B-2 における EX サーベイの設問構成と設問数

領域	カテゴリー	必須回答 [選択肢]		小項目	任意回答 [文字入力]
		中項目			自由記載
		期待	実感		
1. 採用	選考期	1 問	1 問	9 問	1 問
	内定期	1 問	1 問	8 問	1 問
2. オンボーディング	業務理解	1 問	1 問	7 問	1 問
	関係構築	1 問	1 問	8 問	1 問
3. 業務遂行	業務内容	1 問	1 問	7 問	1 問
	協働関係	1 問	1 問	7 問	1 問
4. 人事・評価	目標設定	1 問	1 問	6 問	1 問
	評価報酬	1 問	1 問	7 問	1 問
5. 人材育成	キャリア	1 問	1 問	7 問	1 問
	能力開発	1 問	1 問	7 問	1 問
6. 人材配置	職の魅力	1 問	1 問	7 問	1 問
	人の魅力	1 問	1 問	7 問	1 問
7. 仕事環境	労働条件	1 問	1 問	9 問	1 問
	各種制度	1 問	1 問	7 問	1 問
8. 組織文化	組織理念	1 問	1 問	6 問	1 問
	組織風土	1 問	1 問	9 問	1 問
上の計		16 問	16 問	118 問	16 問
		150 問			16 問
		166 問			

巻末資料 5：EX サーベイの「期待」「実感」の設問文

領域	カテゴリー	説明文および設問文		
1. 採用	選考期	説明文	<p>このセクション（12問）は、あなた自身が看護教員に着任する以前、看護教員になることを検討していた期間のことをご回答いただき、【選考】に関する組織の状態を分析することを目的とします。</p> <p>※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、あなた自身が現在の職場への着任を検討していた時期についてご回答ください。</p> <p>用語の定義：このセクションにおいて「選考」とは・・・看護教員に着任する以前、看護教員になることを検討すること、とします。</p> <p>異動の場合は人選、個人応募の場合は採用面接等が「選考」に相当します。</p>	
		期待	納得度の高い選考が行われること	
		実感	選考の内容に納得していると感じる。	
	内定期	説明文	説明文	<p>このセクション（11問）は、あなた自身が看護教員あるいは管理者になることが決まってから実際に着任するまでの期間のことをご回答いただき、【内定】に関する組織の状態を分析することを目的とします。</p> <p>※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、あなた自身の内定期についてご回答ください。</p> <p>用語の定義： このセクションにおいて「内定」とは・・・看護教員になることが決まってから実際に着任するまでの期間のこと、とします。「入社」とは・・・看護教員に着任すること、とします。</p>
			期待	入社までに不安なく準備できること
			実感	不安なく入社することができたと感じる
2. オンボーディング	業務理解	説明文	<p>このセクション（10問）は、あなた自身が現在の職場に配属（＝看護教員に着任）された時のことをご回答いただき、【業務理解】に関する組織の状態を分析することを目的とします。</p> <p>※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、あなた自身の配属（＝看護教員に着任）時についてご回答ください。</p> <p>用語の定義： このセクションにおいて「配属」とは・・・看護教員に着任することとします。</p>	

	関係構築	期待	配属後すぐ業務に取り組めること
		実感	配属後すぐ業務に取り組めたと感じる
		説明文	このセクション（11問）は、あなた自身が現在の職場に配属（＝看護教員に着任）された時のことをご回答いただき、【関係構築】に関する組織の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、あなた自身の配属（＝看護教員に着任）時についてご回答ください。 用語の定義： このセクションにおいて「配属」とは・・・看護教員に着任することとします。
		期待	配属後すぐ所属組織に受け入れられること ※配属→看護教員に着任すること
		実感	配属後すぐ所属組織に受け入れられたと感じる
3.業務遂行	業務内容	説明文	このセクション（10問）は、あなた自身の業務についてご回答いただき、貴校における【業務】に関する組織の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下の業務についてではなく、あなた自身の業務についてご回答ください。
		期待	自分自身の判断で業務を円滑に進められること
		実感	自分自身の判断で業務を円滑に進められていると感じる
	協働関係	説明文	このセクション（10問）は、あなたが業務を行うにあたっての組織内での関係性についてご回答いただき、貴校における【協調関係】を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下の関係性に限定せず、あなた自身の関係性についてご回答ください。
		期待	周囲と協働しやすい環境であること
		実感	周囲と協働しやすい環境であると感じる
4.人事評価	目標設定	説明文	このセクション（9問）は、あなた自身のキャリアに関連する目標についてご回答いただき、貴校における【目標設定】に関する組織の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下の目標についてではなく、あなた自身の目標についてご回答ください。
		期待	納得感のある目標が設定されていること

		実感	納得感のある目標が設定されていると感じる
	評価報酬	説明文	このセクション（10問）は、あなたに対する評価についてご回答いただき、貴校の【評価】に関する組織の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下の評価についてではなく、あなた自身の評価についてご回答ください。 用語の定義： このセクションにおいて「評価」とは・・・所属組織(学校管理者はこれに含まれる)からの評価のこと、とします。 ※都度評価と年度評価の両方を含む。
		期待	自分自身の評価に納得できること
		実感	自分自身の評価に納得していると感じている
5.人材育成	キャリア	説明文	このセクション（10問）は、あなた自身のキャリア成長に関する内容をご回答いただき、貴校における【キャリア】に関する組織の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下のキャリアについてではなく、あなた自身のキャリアについてご回答ください。
		期待	キャリアプランが明確に描けること
		実感	キャリアプランが明確に描けていると感じる
	能力開発	説明文	このセクション（10問）は、あなたの能力やスキル向上に関する状況をご回答いただき、貴校の【能力開発】に関する組織の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下の能力やスキル向上についてではなく、あなた自身についてご回答ください。 用語の定義：このセクションにおいて「スキル」とは・・・教育実践に必要な技術のこと、とします。
		期待	業務を通じてスキルを高められること
		実感	業務を通じてスキルを高められていると感じる
6.人材配置	職の魅力	説明文	このセクション（10問）は、あなたの業務(職務)実感をご回答いただき、貴校の【業務(職務)】の状態を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下の業務(職務)についてではなく、あなた自身の業務(職務)についてご回答ください。

			用語の定義： このセクションにおいて「業務」とは・・・看護 教員(管理者を含む)の職務全般のこと、とします。
		期待	自分自身の業務が魅力的であること
		実感	自分自身の業務が魅力的だと感じる
	人の魅力	説明文	このセクション（10問）は、“あなた”と“あなたと 共に働く人々”についてそれぞれの感じ方をご回答 いただき、貴校における【人】に関する組織の状態 を分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部 下がどう感じているかについてではなく、あなた自 身についてご回答ください。
		期待	一緒に働く人が魅力的であること
		実感	一緒に働く人が魅力的だと感じる
7. 仕事環 境	労働条件	説明文	このセクション（12問）は、あなたの労働の状態 についてご回答いただき、貴校における【労働】に ついて分析することを目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部 下の状況ではなく、あなた自身についてご回答くだ さい。
		期待	働きやすい環境を選択できること
		実感	働きやすい環境を選択できていると感じる
	各種制度	説明文	このセクション（10問）は、あなたのキャリア向 上につながる制度の活用状況等についてご回答いた だき、貴校の【各種制度】を分析することを目的と します。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部 下についてではなく、あなた自身についてご回答く ださい 用語の定義： このセクションにおいて「制度」とは・・・学校 （所属課程）に設けられている看護教員としてのキ ャリア向上につながる研修制度等のこと、としま す。
		期待	社内の制度が充実していること
		実感	社内の制度が充実していると感じる
8. 企業文 化	企業理念	説明文	このセクション（9問）は、あなたの学校（勤務す る課程が属する組織）の理念理解に関してご回答い ただき、貴校の【理念】に関する分析を行うことを 目的とします。 ※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部

			<p>下についてではなく、あなた自身についてご回答ください。</p> <p>用語の定義： このセクションにおいて「企業」とは・・・学校（勤務する課程が属する組織）のこと、とします。 問4の「自社」とは・・・学校（所属課程）のこと、とします。</p>
		期待	企業の目指す方向性が魅力的であること
		実感	企業の目指す方向性が魅力的だと感じる
	組織風土	説明文	<p>このセクション（12問）は、あなたの勤務する組織等に関するあなたの感じ方についてご回答いただき、貴校の【風土】について分析することを目的とします。</p> <p>※あなたが管理者あるいは教務主任であっても、部下についてではなく、あなた自身についてご回答ください。</p> <p>用語の定義： このセクションにおいて「組織」とは・・・学校（所属課程が属する学校組織）のこと、「企業理念」とは・・・学校の基本理念および教育理念のこと、とします。</p>
		期待	組織において判断や行動が企業理念をもとに行われていること
		実感	組織において判断や行動が企業理念をもとに行われていると感じる

※専任教員としての勤務年数が10年以下の回答者には全領域（8領域）の設問を配信し、11年以上の回答者には、「1.採用」・「2.オンボーディング」を除く6領域の設問を配信した。

巻末資料6.【調査B-2】EXサーベイの回答選択肢およびスコア

中項目の「期待」	全く期待しない [0点]
設問1：期待について当てはまるものを選んでください。	あまり期待しない [2点]
	どちらでもない [5点]
	少し期待する [8点]
	とても期待する [10点]
中項目の「実感」	全く感じていない [0点]

設問 2：実感について当てはまるものを選んでください。	あまり感じていない [2点] どちらでもない [5点] 少し感じている [8点] とても感じている [10点]
小項目	全く当てはまらない [0点]
問 3：以下の設問について、それぞれ当てはまるものを選んでください。	あまり当てはまらない [2点] どちらでもない [5点] 少し当てはまる [8点] とても当てはまる [10点]
問 4：自由記載	テキスト（文字）入力 字数制限なし

巻末資料 7. 【調査 B-2】本調査の小設問（118 問）の設問文

※EX サーベイ®のデフォルト設定の設問のうち看護学校、看護教員に馴染みの薄い用語が用いられているものについては、研究者が看護学校、看護教員に適した用語に書き換えを行った。

また、一部の設問は削除あるいは追加した。

領域	カテゴリー	小項目	詳細設問
採用	選考期	問 1 情報提供	看護教員になることを検討した期間に、検討に必要な情報の提供を受けることができた
		問 2 相談機会	看護教員になることを検討した期間にあなた自身が納得度の高い判断をするための相談機会があった
		問 3 コンプライアンス	あなた個人の考えや個人的事情について過度に踏み込まれることがなかった
		問 4 ヒアリング	着任以前に学校からあなた価値観やキャリアビジョンについて興味を持ってヒアリングされた
		問 5 情報提供/理念	着任以前に学校の組織理念や教育理念の魅力を理解できた
		問 6 情報提供/仕事	着任以前に看護教員の職務（業務）内容の魅力を理解できた
		問 7 情報提供/条件	着任以前に待遇、労働条件、福利厚生を理解できた
		問 8 情報提供/従業員	着任以前に学校で働く看護教員の魅力を理解できた
		問 9 選考プロセス	選考プロセス（人事異動等で着任された方は人選の根拠とプロセスのこと、個人応募の方は選考基準とプロセスのこと）が明確

				であった
	内定期	問 10	採用理由の説明	あなたが看護教員になるにあたり、人選の理由やあなたへの期待について学校（現組織）あるいは病院等（以前の職場）の上長等から説明があった
		問 11	期待感の醸成	看護教員になることが楽しみだと思えるような情報提供があった
		問 12	入社後イメージ	看護教員に着任後の具体的な働き方についての説明があった
		問 13	事前学習の共有	着任以前に必要な学習内容に関する情報が提供されていた
		問 14	相談しやすさ	着任以前に不安や懸念について気軽に相談できた
		問 15	円滑な手続き	看護教員着任に関する書類対応・やり取りが円滑であった
		問 16	同僚との繋がり	看護教員着任以前に同僚となる看護教員と交流できた
		問 17	入社時期への配慮	着任時期について希望が考慮された
オンボーディング	業務理解	問 18	事業目的の理解	学校（あるいは所属課程）の教育理念および教育目的を理解できた
		問 19	業務範囲の共有	担当業務の範囲について説明があった
		問 20	業務プロセス	担当業務の進め方や流れについて説明があった
		問 21	意義の共有	担当業務の意義について説明があった
		問 22	スキルの説明	業務を進めるために必要な知識やスキルについて説明があった
		問 23	活躍に向けた準備	早期活躍に向けてやるべきことが明確であった
		問 24	業務環境の構築	必要な PC や IT ツールの提供があり、円滑に設定することができた
		問 25	相談相手の存在	着任時から気軽に相談できる相手（メンターや同僚等）がいた
	問 26	周囲からの理解	着任後すぐ自分自身について知ってもらえる機会があった	
	問 27	期待の理解	自分自身の成長に対する期待が明確に伝えられていた	
	問 28	価値観の理解	学校（あるいは所属課程）の価値観や風土が理解できた	
	問 29	部署外との交流	看護教員以外の職員（事務職等）等とつながることができた	
	問 30	仕事外での交流	仕事以外で学校（あるいは所属課程）の教職員と交流する機会があった	
	問 31	組織内ルール	学校（あるいは所属課程）内での教職員の関係性を理解できた	

		問 32	組織内の用語	学校（あるいは所属課程）特有の用語や略語を理解できた
業務遂行	業務内容	問 33	適切な業務量	業務量が適切である
		問 34	業務の基準	業務を通じて求められる基準を理解できている
		問 35	適切な裁量権	業務を進める上で適切な裁量が与えられている
		問 36	明確なプロセス	担当する業務の進め方を理解できている
		問 37	適切な期限	適切なスケジュールで業務を行うことができている
		問 38	業務の効率性	業務を効率的に進められている
		問 39	主体的な業務改善	主体的に業務改善を行うことができている
	協働関係	問 40	戦略と方針の共有	学校（所属課程）の教育計画や運営方針を理解するための説明がある
		問 41	業務支援	業務を進める上で上司から適切なサポートがある
		問 42	組織の一体感	一体感を持って業務を進められている一体感を持って業務を進められている
		問 43	組織運営の納得感	学校（所属課程）の教育計画や運営方針について納得している
		問 44	情報伝達の速度	重要な情報が即座に共有されている
		問 45	円滑な意思決定	意思決定が円滑に行われている
		問 46	部署間の連携	同一運営母体の異部署および実習施設等の関係組織と連携して円滑に業務が進められている
人事評価	目標設定	問 47	目標の基準	自身のキャリアに応じた目標設定のための基準やルールが明確になっている
		問 48	目標設定の支援	目標設定への適切なサポート（助言及び支援）がある
		問 49	目標の魅力	達成したいと感じる魅力的な目標を設定することができる
		問 50	目標の難易度	あなた自身に合った適切な目標が設定できる
		問 51	目標の重要度	目標設定の重要性を理解している
		問 52	目標設定の場	目標を設定する機会が設けられている
	評価報酬	問 53	評価結果の説明	評価結果について明確なフィードバックが行われている
		問 54	報酬の納得感	自分自身への報酬（給与・賞与）に納得している

		問 55	評価の公平性	周囲と比較して公平に評価が行われている
		問 56	期中での改善	年度途中で軌道修正できるようなフィードバックが行われている
		問 57	成長実感	年度末のフィードバックが自身の成長につながっている
		問 58	報酬の透明性	報酬規定（給与・賞与）が明文化されている
		問 59	目標と評価の連動	目標と達成度が評価に連動している
人材育成	キャリア	問 60	ロールモデル	学校（所属課程）内にロールモデルとして目指したい人がいる
		問 61	キャリアの相談者	キャリアについて相談できる人がいる
		問 62	キャリアの実現性	希望するキャリアを実現できる環境である
		問 63	キャリアの納得感	納得のいくキャリアを形成できている
		問 64	キャリア研修	キャリアに関する研修が十分に提供されている
		問 65	キャリア理解	上司が自身のキャリアイメージを理解している
		問 66	キャリア検討機会	キャリアについて検討する時間を設けられている
	能力開発	問 67	内省支援	成長につながるフィードバックが行われている
		問 68	スキルアップ研修	スキル向上のための研修が十分に提供されている
		問 69	業務への接続	研修で得た学びを業務で活かすための機会がある
		問 70	挑戦機会	看護教員としての各種能力向上につながる挑戦の機会が提供されている
		問 71	スキルの理解	キャリアの実現に必要なスキルや能力を理解できている
		問 72	研修の必要性	参加する研修の意味や必要性について説明がある
		問 73	研修受講の提案	どの研修をいつ受けるべきかについて提案がある
人材配置	職の魅力	問 74	能力適性	あなたの関心や専門性に合った業務（職務）ができている
		問 75	やりがい	やりがいを感じる業務（職務）ができている
		問 76	価値提供	業務（職務）を通じて社会へ貢献できている
		問 77	顧客からの評価	学生・卒業生等からフィードバックを得る機会がある
		問 78	業務への	没頭するほど関心のある業務（職務）がで

			没頭	きている	
		問 79	こだわり	自分なりのこだわりを持って業務(職務)が できている	
		問 80	キャリア への接続	自分自身のキャリアに役立つ業務(職務)が できている	
	人の魅力	問 81	相互理解	看護教員間で相互に理解することができて いる	
		問 82	上司との 相性	相性の良い上司(指導者あるいは教務主任 あるいは管理者、運営者等)と働くことが できている	
		問 83	判断基準 の一致	周囲との判断基準がすり合っている	
		問 84	信頼関係	信頼できるメンバーと働くことができている	
		問 85	意思疎通	所属組織でコミュニケーションが活発に行 われている	
		問 86	組織から の受容	所属組織の一員として受け入れられている	
		問 87	オープン な関係性	業務(職務)以外のことでも相談すること ができている	
仕事環境	労働条件	問 88	ライフス タイル	自分自身のライフスタイルに適した働き方 を選択できている	
		問 89	休暇の取 得	有給休暇などを希望するタイミングで取得 できている	
		問 90	ITによる 効率化	ITツールにより効率的に業務ができている	
		問 91	健康の維 持	健康維持のための制度や支援が充実してい る	
		問 92	オフィスの 設備	業務(職務)を行うために必要な設備が整 っている	
		問 93	働く場所	働きやすい場所で業務(職務)ができている	
		問 94	充実した 手当	勤務に必要な手当が用意されている	
		問 95	休日・休 暇の業務	休日・休暇に研修等の業務を行うことはな い	
		問 96	残業	持ち帰り残業を含め、過重な残業はない	
		各種制度	問 97	制度の理 解	学校(所属課程)の研修制度について理解 できている
	問 98		制度の活 用	提供されている研修制度を活用できている	
	問 99		チャレン ジ制度	やりたいことに挑戦できるような制度が充 分に提供されている	
	問 100		等級・コ ース設定	看護教員としてのキャリア向上に役立つ道 すじ(ラダー等)が示されている	
	問 101		表彰制度	成果を出した人が称賛される制度がある	

		問 102	資格制度	資格取得に向けた制度が十分に提供されている	
		問 103	報酬制度	成果が給与に反映される制度になっている	
企業文化	企業理念	問 104	戦略の納得感	学校（所属課程）の目指す方向性や教育方針に納得している	
		問 105	経営陣への信頼	運営組織や学校（所属課程）の管理者が一貫した判断を行っている	
		問 106	理念の伝達	学校（所属課程）の組織理念（基本理念）について分かりやすく伝達されている	
		問 107	理念背景の把握	組織理念（基本理念）に込められた思いを理解できている	
		問 108	MVVの理解	学校（所属課程）のミッション（果たす使命や存在意義）・ビジョン（中長期的な達成目標）・バリュー（価値観や方針）を理解できている	
		※MVV：Mission（使命）、Vision（目標像や将来像）、Value（価値観や行動指針）の略語である。			
		問 109	上司への信頼	上司が適切な判断や行動をしている	
		組織風土	問 110	心理的安全性	学校（所属課程）において自身の弱点や力量不足等を周囲に表出することができている
			問 111	称賛	良い行動や結果に対して称賛し合う文化がある
	問 112		多様性	多様な価値観を受け入れる文化がある	
	問 113		厳格性	不適切な行動や結果に対して厳格に対処されている	
	問 114		尊重	上司や同僚から考えや意見を尊重されている	
	問 115		柔軟性	変化を拒むような圧力がなく組織改善が行われている	
	問 116		公平性	特定の個人を優遇せず公平な対応が行われている	
	問 117		能力発揮	学校（所属課程）において自身の強みや能力を存分に発揮することができている	
	問 118		心の健康	学校（所属課程）において心の健康を保って職務にあたることができている	

巻末資料 8:課題として取り組むべき基準点

※ HRBrai 社の作成資料より

期待が 7 点を下回る。	その領域の重要性が低いもしくは、諦めが生じている可能性がある。
GAP が -2 点を下回る。	組織的な課題が発生しうる。
実感が 6 点を下回る。	組織への不満が発生しうる。

※ 抜粋

第5 教員等に関する事項

(8) 専任教員は、保健師養成所及び助産師養成所では3人以上、看護師養成所では、

3年課程(定時制を含む)にあつては8人以上、2年課程(全日制及び定時制)にあつては7人以上、2年課程(通信制)にあつては10人以上、准看護師養成所にあつては5人以上(当分の間、3人以上)確保すること。ただし、2年課程(通信制)にあつては学生総定員が300人以下の場合は、8人以上とする。

(9) 専任教員は、保健師養成所及び助産師養成所にあつては、学生定員20人を超える場合には、学生が20人を増すごとに1人増員することが望ましいこと。看護師養成所3年課程(定時制を含む)及び2年課程(定時制)にあつては、学生総定員が120人を超える場合には、学生が30人を増すごとに1人増員すること。また、看護師養成所2年課程及び准看護師養成所にあつては、学生総定員が80人を超える場合には、学生が30人を増すごとに1人、看護師養成所2年課程(通信制)にあつては学生総定員が500人を超える場合には、学生が100人を増すごとに1人増員することが望ましいこと。

巻末資料 10.看護教員のラダー（日本看護学校協議会、2017）

「教務主任養成講習会」開催に向け、一般社団法人日本看護学校協議会は、『看護教員のラダー』を作成致しました。

資料1 看護教員のラダー（2017. 9 日本看護学校協議会あり方検討会で決定）

区分	レベル1 (新任期)	レベル2 (一人前期)	レベル3 (中堅期)	レベル4 (熟達期・管理期)
	1～3年 指導・助言を得て、 教員の仕事を行う 時期	3～6年 指導・助言がなくて も自分の判断で教 員の仕事を行う時 期	6～10年 教員集団の中でリ ーダーシップを発 揮し、他教員への指 導・助言を行う時期	10年以上 教員集団の力を集 め、学校の健全な管 理運営に関わる時期
資質と総合 的な能力	看護教員として、看護職者を育成するという社会的責任と自覚をもち、看護教育に関する基礎的知識・技術を自らの教育実践に活用することができる。	看護教員としての、社会的責任と自覚の上にたち、自らの教育実践に基づき知見を活用し、主体的な教育活動を行うことができる。	看護教員としての、社会的責任と自覚の上にたち、専門性を高め、自らの教育活動の質向上にむけて努力をすることができることと、教員集団の中でリーダーシップを発揮し、他教員を指導することができる。	看護職者を育成する看護学校の社会的責任を認識し、教員集団をまとめ、看護学校の健全な運営に尽力し、看護教育の質向上に取り組むことができる。
『教育実践能力』 (授業設計・実施、学生指導、教育評価)	・他教員からの指導や助言をうけて、自らの専門分野の授業(講義・演習・臨地実習)について、授業設計にそって学習指導案を作成し、授業を実施することができる。 ・他教員からの指導や助言をうけて、評価を行い、自己の課題を明確にすることができる。	・自らの専門分野の授業について、積極的に教材研究や研究授業に取り組むことができる。 ・リフレクション及び他者からの評価をうけて、授業の質向上にむけて取り組むことができる。	・学校全体の授業のつながりを踏まえ、自らの専門分野の授業について、新たな課題を見出し、教材研究・研究授業に継続的に取り組むことができる。 ・他教員への指導力を発揮することができる。 ・臨地実習においては、実習施設との調整役割を担うことができる。	・学校の特徴や地域のニーズを踏まえ、自らの専門分野の授業について、新たな課題を見だし、教材研究・研究授業に継続的に取り組むことができる。 ・研究授業を企画運営し、自校の教員の授業力向上を図ることができる。 ・必要な実習施設開拓及び実習施設との調整を行い、よりよい実習環境にむけて取り組むことができる。

次ページに続く

『教育課程運営・開発能力』	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育課程編成のプロセスを理解する</li> <li>・教育課程における位置づけを明確にして自己の教育活動に取り組むことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育課程編成に興味・関心を寄せて、自校の教育課程について、建設的な意見を述べるができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育課程運営に積極的に関与する</li> <li>・自校の教育課程を評価し、よりよい教育課程編成及び運営について考えることができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育課程運営の責任を自覚する</li> <li>・自校の教育課程評価及び社会の要請を的確に把握して、教育課程開発に主体的に取り組むことができる。</li> </ul>
『コミュニケーション能力』	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他教員の助言を得て、学生と教育的視点をもってコミュニケーションをとることができる。</li> <li>・学生が抱える課題に対応するカウンセリング能力を養うことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教員と学生のコミュニケーションのみならず、学生同士のコミュニケーションを支援することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学内に止まらず、実習施設等の職員と協働するためのコミュニケーションをとることができる。</li> <li>・他教員に指導・助言ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学校を代表して、他施設、他部門の人とのコミュニケーションをとることができる、</li> <li>・自校の教員のコミュニケーション能力向上にむけての指導的役割を果たすことができる。</li> </ul>
『看護実践能力』	<ul style="list-style-type: none"> <li>・基礎看護技術の原理を再確認できる。</li> <li>・現場で培った看護実践の経験知を学生に伝えることができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門領域の新しい知見を得て自らの実践能力の維持向上を図ることができる。</li> <li>・それを教育活動に活かすことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門領域の新しい知見を探究する姿勢をもって自らの看護実践能力の維持向上を図ることができる。</li> <li>・それを教育活動に活かすことができる。</li> <li>・他教員の看護実践能力の維持・向上にむけての指導・助言ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自らの看護実践を磨くことに止まらず、自校の教員の看護実践能力の向上にむけた実務研修の企画、助言、評価ができる。</li> </ul>

『マネジメント能力』	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門職業人としての自覚をもつことができる。</li> <li>・組織の一員という自覚をもち、服務規程を遵守し、組織目標を理解して行動することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門職業人としての望ましい行動をとることができる。</li> <li>・組織の一員として関係職員と協力して、組織目標達成にむけてその役割を果たすことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門職業人としての望ましい行動をとることができる。</li> <li>・組織の一員として関係職員と協力して、組織目標達成にむけて、リーダーシップを発揮することができる。</li> <li>・自校の教育上の課題を明確にして、改善策を考えることができる。</li> <li>・危機管理体制について考えることができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門職業人として、他者の範になる望ましい行動をとることができる。</li> <li>・組織目標達成にむけて、内外の関係者と協力することができる。</li> <li>・自校の教育上の課題を明確にして、改善対策を考え、実施、評価することができる。</li> <li>・危機管理体制を整えることができる。</li> </ul>
『研究能力』	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門分野の既習の知識を再確認することができる。</li> <li>・最新の情報を収集し、教育活動に活かすことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門分野の最新の知見を批判的に読むことができる。</li> <li>・仲間とともに研究に取り組むことができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門分野の最新の知見を批判的に読むことができる。</li> <li>・主体的に研究に取り組むことができる。</li> <li>・他教員の研究指導ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自校の教員の研究活動を指導・支援することができる。</li> <li>・専門分野の教育に関する研究活動に継続して取り組むことができる。</li> </ul>

健康危険情報

特になし

研究発表

なし（2023年度末時点）

知的財産権の出願・登録状況（予定を含む）

1. 特許取得      なし

2. 実用新案登録      なし

3. その他      なし