

我が国の作業療法部門管理の問題における傾向分析 —パイロットスタディー—

一戸 基矢¹⁾, 澤田 辰徳²⁾, 三浦 和紗¹⁾, 大野 勘太²⁾

- 1) 東京工科大学医療保健学部作業療法学科 学生
- 2) 東京工科大学医療保健学部作業療法学科

Key words: 作業療法, マネジメント, 問題意識

要旨: 本研究はパイロットスタディーとして作業療法管理者が抱えている問題の類型を明らかにし, 大規模調査に必要なサンプルサイズを推定することを目的とした. 日本作業療法士協会名簿から作業療法士が所属する50施設を乱数表によりランダムに抽出した. アンケートは各施設の作業療法部門管理者を対象にWeb上でを行い, 質問の内容は「作業療法部門の管理において頭を悩ませている問題について上位から3つお答えください」とした. 得られた結果は順位別と全てのデータを合わせたものの4通りについて, 著者らによりカテゴライズ分析を行った. 回収率は40%であり, サンプルサイズを推定した結果, 必要なサンプル数は323であった. カテゴリー分析の結果から, 管理者が感じている問題の傾向は, 「働きやすく働きがいのある職場」, 「人員管理」, 「経営管理」について挙げられることが多かった. 本パイロットスタディーは今後の我が国の管理の問題を明らかにする一助となると考える.

受付日: 2020年4月20日 受理日: 2020年10月6日 発行日: 2020年10月14日

【はじめに】

厚生労働省によると, 作業療法士をはじめとしたリハビリテーション職の数は増加し続け, 2040年には人口10万人に対する療法士数は現在の約3倍に膨れ上がるとされている¹⁾. 作業療法士数の増加に伴い, 一施設あたりの作業療法部門の職員数も増え, 作業療法部門における管理業務にも変化が現れるようになった²⁾. 作業療法ガイドラインでは, 「作業療法業務には日常の臨床業務の他に, 人事, 他部門との調整, 物品の保守点検等の管理・運營業務もある. 近年の作業療法士数の増加と対象領域の拡大によりその働き方は多様になってきており, それぞれの勤務環境に応じた管理・運営面での能力が必要とされている」と作業療法における管理の内容とその多様化について述べている³⁾.

看護領域の管理研究では師長の管理行動および組織環境のあり方がスタッフの仕事の満足度, 仕事の継続, 患者ケアの質に大きな影響を及ぼすことを明らかにしている⁴⁾. また, 理学療法領域では, 部門管理者は組織と部下をつなぐ大切な役割を担っており, 組織マネジメント力が職能団体の成長に必要な不可欠であると報告している⁵⁾. さらに理学療法領域のアンケート調査では, 管理

職は新たな役割や責任が加わることにより, 仕事の進め方や周囲との関係に悩むことが多いことを明らかにしている⁶⁾. このように, 作業療法以外の領域において部門管理の重要性やその悩みについての報告が散見される.

作業療法部門の管理にも, 様々な取り組みの紹介がなされている. 齋藤ら⁷⁾は, 回復期リハビリテーション病棟における様々な業務管理により職員のワークライフバランスを守る取り組みを報告している. また, 宇田ら⁸⁾は作業療法士が組織づくりについて学ぶ機会が少なく, 管理教育の必要性について訴え, その方法を紹介している. このような単一施設の報告は各施設の管理者が運営上参考にする上では有用であるかもしれない. 一方で, 単一施設の実践報告や作業療法管理の専門家からの提言だけでは, 我が国の作業療法管理の問題の全体の傾向を把握することは難しい. 作業療法管理の問題の全体の傾向が分かれば, 病院や施設の作業療法管理者は自身の問題を全体の傾向から俯瞰して捉えられ, 問題に対するより具体的な対策が立てやすくなると考えられる. しかし, 2015年の作業療法白書でも, 作業療法管理の問題の全体の傾向は明らかになっていない⁹⁾. この状況を解決するためには, まず作業療法管理の問題の全体の傾向を分析

するために作業療法管理者の悩みに関する質的データ分析を行い、その後その結果を基に作業療法管理者を対象とした大規模調査を行う必要がある。そして、大規模調査の前には必要なサンプルサイズを測定することが必須となる。そこで本研究では大規模調査に向けたパイロットスタディとして、1) 作業療法管理者について各自が抱えている問題の類型を明らかにすること、ならびに2) 大規模調査に必要なサンプルサイズを推定すること、の2つの目的を設定した。

【方法】

1. 研究デザイン

本研究は、作業療法部門の管理者を対象とした予備的横断研究（パイロットスタディ）である。

2. 倫理

本研究の実施に先立ち、東京工科大学倫理委員会の承認を得た（第E19HS-012号）。

3. 対象とサンプリング方法

一般社団法人日本作業療法士協会会員名簿を利用し、10名以上の会員が所属する2230施設を母集団と仮定し、そのうちの50施設を、乱数表を用いてランダムに抽出した。

4. アンケート調査方法

対象となる病院・施設の作業療法部門管理者宛に本研究内容を郵送にて依頼し、その書類において調査内容となる項目が記載されているWebアンケートのURLおよびQRコードを添付した。Web上のGoogle formに入力するアンケートへのアクセスはURLを直接入力するか、あるいはQRコードの読み取りにより行ってもらった。

5. アンケート内容

アンケートの設問は10年以上の作業療法士の経験を有し、管理職の経験のある共同研究者3名により協議し、管理者が抱える問題の傾向をできるだけ端的に調査するために、「作業療法部門の管理において頭を悩ませている問題について上位から3つお答えください」というものとした。また、年齢などの基本情報のほか、施設形態（病院・施設・その両方）、保険診療形態（医療保険・介護保険・総合支援法・その他 ※複数回答可）、主とする対象領域（身体障害・精神障害・高齢期障害・発達障害・地域領域 ※複数回答可）を選択式にて調査した。そして、問いに対してテキストデータで入力するものとした（図1）。

作業療法部門管理者における問題認識についての探索的研究 (Pilot study)

*必須

作業療法部門管理で頭を悩ませている問題について上位3つをお答えください

第一位の悩み*

回答を入力

第二位の悩み*

回答を入力

第三位の悩み*

回答を入力

図1 アンケート画面

アンケートはシンプルな構造で領域などの基本情報のほか、第1位から3位まで自由記載で記入することとした。

6. 分析方法

回答が得られたテキストデータについて内容ごとにラベル化し、分析に熟達したものを含めた著者ら3名によりカテゴリー分析を行い^{10, 11)}、残りの著者1名により確認を行った。データは各施設の問題の重要性や緊急性を反映するために各順位で分析を行った。また、各施設の問題は個別性が高く、順位ごとでは全般的な傾向を把握することが難しいため、一位から三位までの全てのデータを統合し、全体の傾向も明らかにした。さらに、今後の大規模調査へ向けて、アンケートの回収率から、区間推定法により誤差5%、信頼度95%で設計し、大規模調査に必要なサンプルサイズを推定した。

【結果】

1. 基本情報

50施設中20施設からの返答が得られた（回収率40.0%）。対象者の平均年齢は 41.3 ± 8.3 歳で作業療法士としての平均経験年数は 16.9 ± 7.9 年であった。また、所属施設は病院の管理者が17名、施設の管理者が2名、病院と施設併設の管理者が1名であった。所属施設の診療形態として、15施設が医療保険施設、2施設が介護保険施設、両方有しているものが3施設であった。各領域の形態として、15施設が身体障害領域、6施設が高齢期領域、4施設が精神障害領域、2施設が発達障害領域、2施設が地域領域であった。各データに欠損値はなく、20施設の管理者の返答が第1位から3位まで得られたため、総データ数は60となった。

2. サンプルサイズの算出

全体の回収率40%であったことから、誤差5%、信頼度95%、母比率を40%で設計し、サンプルサイズを推定した結果、今後の大規模調査に必要なサンプル数は323であった。

3. 順位ごとのグループ分類の結果（図2）

管理者の頭を悩ませている第一位の結果から、「職員育成」、「新人の人材育成、協調性の低いスタッフへの対応」、「コストの調節や稼働率の管理」などの回答が得られた。これらのデータを分類した結果、「働きやすく働きがいのある職場」、「人員管理」、「経営管理」の大グループが得られた。「働きやすく働きがいのある職場」では「健全な労務」と教育、育成や他職種連携に関連する「働きがいのある職場」の2つの中グループが得られた。「人員管理」の大グループでは「人員不足」に関する中グループが得られた。

第二位の結果から「離職」、「他部門との連携」、「業務の管理」などの回答が得られた。これらのデータを分類した結果、「人的資源管理」、「効果的・効率的な経営」

の大グループが得られた。「人的資源管理」からは1位の結果と類似した「人材不足」、「教育システム」「他部門連携」の3つの中グループが得られた。

第三位の理由では「新しい事への取り組み、課員のモチベーション維持」、「経営と現場の橋渡し」、「他職種連携」などの回答が得られた。これらのデータを分類した結果、「医療の質」、「働きやすく・働きがいのある職場」、「経営管理」の3つの大グループが得られた。「医療の質」では、作業療法の専門性などに関する「作業療法の質」や一位、二位同様に「他部門連携」の中グループが得られた。「働きやすく・働きがいのある職場」では、一位、二位同様に教育などに関する「やりがいのある職場」や「離職」などの中グループが得られたが、「ワークライフバランス」などのグループも得られた。

3. 全体のグループ分類の結果（図3）

各順位を統合した全体での結果では「働きやすく働きがいのある職場」、「医療の質」、「経営管理」の3つの大グループにまとめることができた。中グループでは育成・教育・研究に関する「やりがいのある職場」、職員の時間や健康管理と離職などに関する「働きやすい職場」、職員や作業療法の質、マンパワー不足や他職種連携などの「医療の質の問題」、様々な経営の管理などの「効果的・効率的な運営」に分類できた。

【考察】

本研究の参加者の多くが病院勤務で身体障害領域を対象としており、また、アンケートの回収率は40%であった。日本作業療法士協会の作業療法白書では医療保険施設における身体障害領域の業務に携わるものが最も多く、またその回収率が39%であることを鑑みると⁹⁾、本結果で得られた回収率は決して低くはなく、作業療法士協会の調査と同程度であったといえる。したがって、対象者の興味関心は低くないことが伺え、今後の大規模研究においても作業療法士協会の調査と同程度のサンプルが見込めると考える。

サンプルサイズについては、研究をデザインする上で重要な要素といわれており¹²⁾、大規模な調査をする前には必須であるといえる。今回、誤差5%、信頼度95%で設計したが、過去の報告でも推奨されている値であり¹²⁾、得られたデータとしては妥当であると考えられる。

結果の内容を俯瞰すると、一位から三位までは基本的には類似した傾向がみられた。その中で共通する問題は人材育成、教育、離職などの人員不足、経営的な問題、他職種連携であった。これらのことは順位を統合した全体の結果においても中グループ以上に分類されているため、回答者の一致した見解と考える（図2）。

まず、作業療法管理者が教育や人材育成をテーマに上

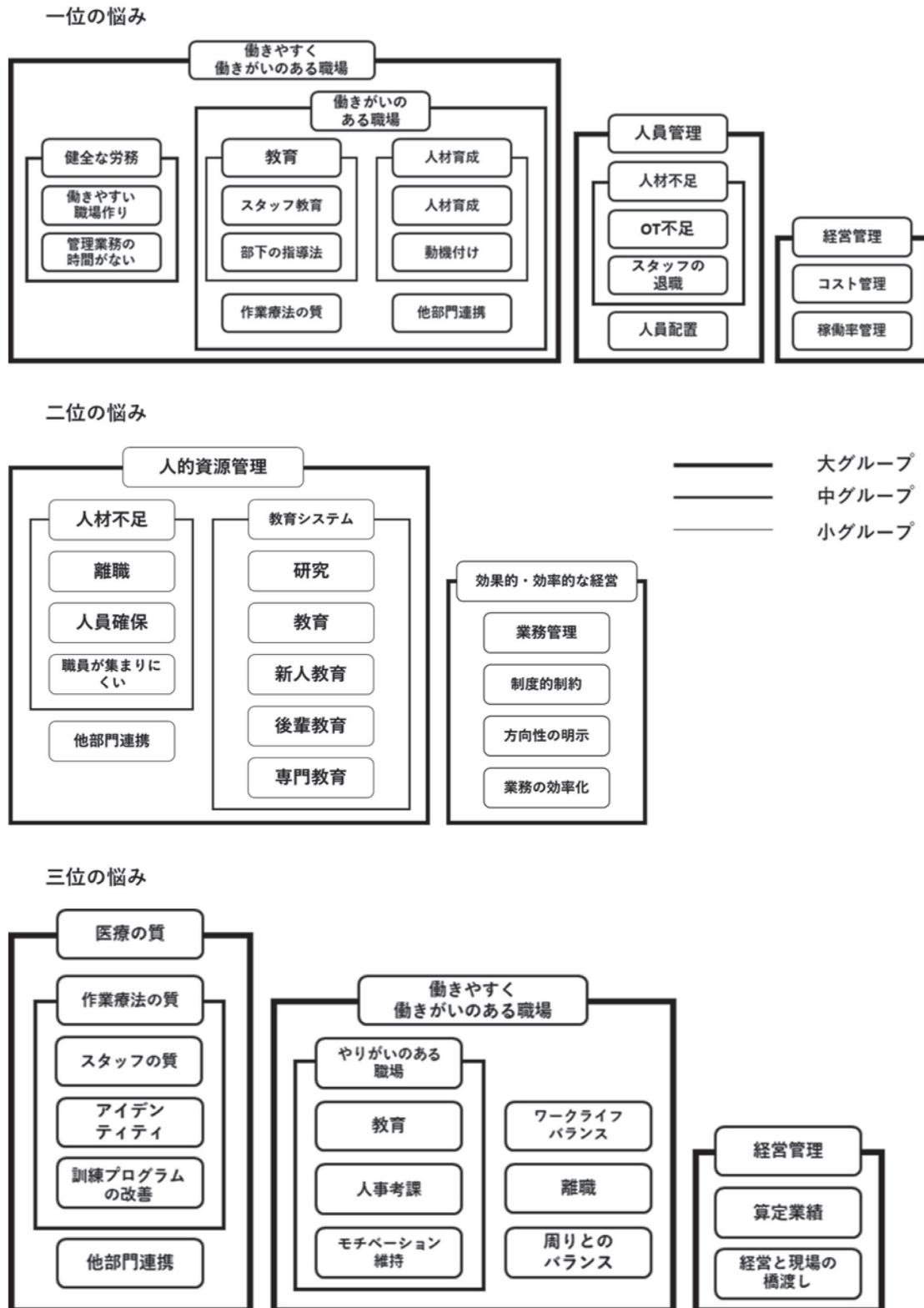


図2 順位ごとのグループ分類の結果
 カテゴリー分析により、アンケート結果を一位から三位に分類した。

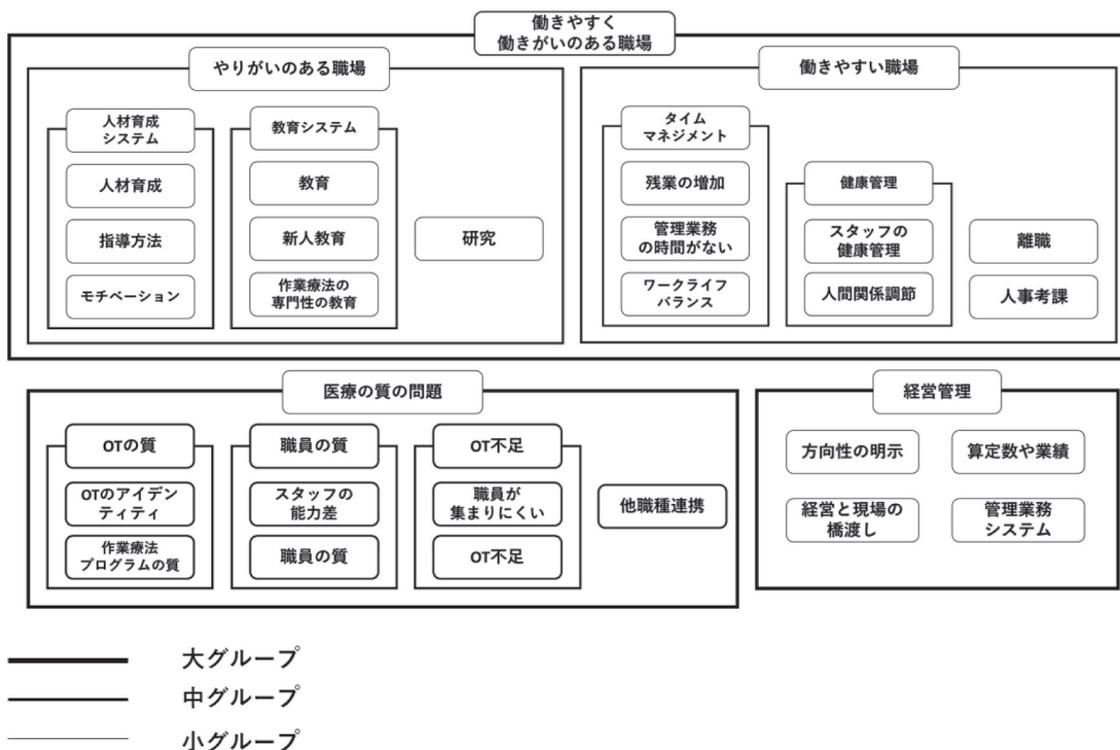


図3 全体のグループ分類の結果

アンケート結果を大きく三つのグループに分類し考察を行った。

げた理由の1つに作業療法士数の増大が推察される。我が国の作業療法士数は劇的に増加し、現在10万人に到達しようとしており、その数は世界二位となっている^{13, 14)}。佐々木ら⁵⁾はリハビリテーション部門の職員の劇的な増加により、職員の教育や育成および労務環境の整備が必須であることを述べている。田中¹⁵⁾は、作業療法士は若い職員が多く、指導役が少ないため人的資源が不足していることを問題として挙げている。このように若年層のセラピストの増大に関する問題は、今回の対象においても同様にみられたことが推察できる。

一方、人員不足や離職に関するグループも共通してみられた。このことは、前述の人員の増加と矛盾するかもしれない。厚生労働省の報告では、全国の作業療法士を含めリハビリテーション職種の需要と供給のバランスは解消されつつあるとされているが¹⁾、これは全職種の人数を合算して報告しているため、各職種の需要と供給のバランスは不明のままである。本結果は急激な作業療法士数の増加があるものの、未だ人員不足の状態が継続しており、人事管理や離職防止が大きなテーマとなっていることが伺える。

また、他職種連携は我が国の他職種でも課題になっている。看護分野では看護部管理者が患者ニーズに応えるサービスの提供の他職種連携を強化するための教育が重

要であることを述べており¹⁶⁾、佐藤らの国内文献レビューにおいても情報が共有できないなどのいくつかの課題があることを明らかにしている¹⁷⁾。さらに、海外の作業療法においても他職種連携は同様に良質なサービスに重要であるといわれており¹⁸⁾、国内外、職種を問わず他職種連携は管理上の悩みであることが推察された。

経営的な問題に関しては、概観すると単位数などの収益に関するものと組織の方針などのグループがみられ、作業療法部門管理者は中間管理職であり、上席と職員と関係を保ちながら収益などの管理に苦慮していることが推察された。過度な収益の追求は超過勤務や不正へのつながりを助長しかねない¹⁹⁾。順位・全体の結果ともに、働きやすい・働きがいのある職場作りと経営に関するグループが並存していることを考えると、それらを目指しながらの健全な経営管理は作業療法管理者が抱える大きな問題の1つとなっていることも理解可能であると考えられる。

その他の特別な視点においては、特に働きやすさを構築するワークライフバランスなどのグループがみられた。ワークライフバランスは近年、仕事と生活との調和を訴える用語として注目を浴びている。その背景には子育てや介護、家庭や自己啓発などのプライベートと仕事の両立を推進し、少子高齢化の我が国の活力とサステイ

ナブルな社会を目指すねらいがある²⁰⁾。作業療法士においても先述した労務管理の問題や産休・育休職員に関する報告なども散見されるようになってきた^{21, 22)}。そのため、健全な労務を行いながらの働きやすい職場を作ること多くの管理者の課題になっているとかがえる。

これらのことから、本研究結果が明らかになることで様々な推察が可能となる。例えば、第3位の結果には他部門連携と同じグループに作業療法のアイデンティティが含まれている。近年、他部門連携はInter-professional workと呼ばれ、自職種や他職種の専門性の理解やお互いを尊重する姿勢などが重要であることがいわれている^{23, 24)}。したがって、自職種のアイデンティティを確立することは他職種連携を改善する一助にもなる可能性がある。また、先行研究では作業療法士の抱えるストレスに「指導・育成の負担感」があることを明らかにしており²⁵⁾、効果的な指導育成システムの確立が離職を防ぐ効果になる可能性もある。

このように、本研究は一部のサンプルにおける問題の傾向を明らかにしたが、今後の大規模研究により、詳細な報告が必要であると考ええる。

本研究の限界と今後の展望

作業療法部門管理はその診療報酬体系および対象領域、部門管理者の職位によっても相違することが推察されるが、今回は回答者数が少数のため、領域などのばらつきも多く解析対象とはしなかった。現在、本研究で算出したサンプルサイズをもとに大規模調査を実施し、診療報酬や領域別などの解析を試みている。

【謝辞】

アンケートにご協力をいただきました作業療法部門管理者の方々に感謝申し上げます。

【文献】

- 1) 医療従事者の需給に関する検討会：理学療法・作業療法の需給推計を踏まえた今後の方向性について。 <https://www.mhlw.go.jp/content/10801000/000499148.pdf> (参照2020-09-29)。
- 2) 富岡詔子：作業療法の過去、現在、そして未来—作業療法の現代史から何を、何ゆえに学ぶのか—。作業療法30(3)：263-272, 2011。
- 3) 日本作業療法士協会：作業療法ガイドライン2018年版。 <https://www.jaot.or.jp/files/page/wp-content/uploads/2019/02/OTguideline-2018.pdf> (参照2020-09-28)。
- 4) 柴田秀子, 井部俊子, 小山田恭子：看護管理における継続教育と看護管理者に求められる能力—日本看護協会認定看護管理者教育課程サードレベル看護部長の認識—。

- 日看管会誌7(1)：26-33, 2003。
- 5) 佐々木嘉光, 内野恵理：当法人リハビリテーション科におけるリーダー研修会の紹介—従業員満足度向上と人材育成を目的とした取り組み—。静岡理学療法ジャーナル20：26-33, 2013。
- 6) 石橋敏郎, 永尾泰司, 田中正則, 安田光進, 木村淳志：理学療法士の管理・運営に関するアンケート調査。理学療法福岡22：46-54, 2009。
- 7) 斎藤嘉子：リーダーになるための素敵な経験の積み方—病院での組織づくり—。OTジャーナル51(12)：1198-1204, 2017。
- 8) 宇田薫：リーダーとマネージャーがOTである組織とは。OTジャーナル51(10)：1015-1020, 2017。
- 9) 日本作業療法士協会：作業療法白書2015。 <https://www.jaot.or.jp/files/page/wp-content/uploads/2010/08/OTwhitepepar2015.pdf> (参照2020-09-29)
- 10) 川喜田次郎 編。発想法—創造性開発のために—。中公新書, 2002。
- 11) 川喜田次郎 編。続・発想法—KJ法の展開と応用—。中公新書, 2002。
- 12) 奥村泰之, 伊藤弘人：統計学・推計学的方法—老年精神医学研究に求められる検定力分析, 標本効果量および信頼区間—。老年医学雑誌21(1)：93-100, 2010。
- 13) 日本作業療法士協会：2020年3月1日現在の作業療法士。日本作業療法士協会誌4：56, 2020
- 14) WFOT：WFOT Human Resources Project 2016。 <https://www.wfot.org/assets/resources/2016-Occupational-Therapy-Human-Resources-Project-Edited-Alphabetical.pdf> (参照2020-03-31)
- 15) 田中成和：キャリアアップシステムの現状報告と今後の展望—機構における人材育成の問題点を踏まえて—。医療73(4)：197-201, 2019。
- 16) 藤澤まこと, 渡邊清美, 加藤由香里, 黒江ゆり子：利用者ニーズを基盤とした退院支援の質向上に向けた人材育成システムの構築 (第1報)。岐阜県立看護大学紀要19(1)：87-98, 2019。
- 17) 佐藤夏美, 菅野真奈, 深堀浩樹：病院スタッフが認識している他職種連携・協働の現状と課題に関する国内文献レビュー。看護管理25(6)：504-509, 2015。
- 18) Richardson J, Letts L, Childs A, Semogas D, Stavness C, et al. Priceless Development of a Community Scholar Program: An Interprofessional Initiative. Journal of Physical Therapy Education 24: 37-43, 2010。
- 19) 澤田辰徳 編。作業で結ぶマネジメント。医学書院, 2016。
- 20) 内閣府 男女共同参画局 仕事と生活の調和推進室：「仕事と生活の調和」推進サイト。 http://www.cao.go.jp/wlb/government/20barrier_html/20html/charter.html

(参照2020-09-29)

- 21) 小林由紀子, 江連亜弥, 小澤真美子: リハビリテーション部署における産休育休の取得状況. 理学療法-臨床・研究・教育23(1): 86-88, 2016.
- 22) 名越絵里, 松野由佳, 澤田辰徳: 「このとりプロジェクト」による妊婦職員の母性健康管理. 東京作業療法4: 14-17, 2016.
- 23) Atwal A, Caldwell K: Do multidisciplinary integrated care pathways improve interprofessional collaboration? Scand J Caring Sci 16(4): 360-7, 2002.
- 24) Manspeaker SA, Wallace SE, Shaughnessy G, Kerr J: Fostering interprofessional teamwork through an immersive study abroad experience. J Interprof Care 33(5): 598-601, 2019.
- 25) 世良龍哉, 山崎喜比古: 作業療法士向け労働職場ストレス尺度の構成とその特徴. 作業療法35(6): 592-603, 2016.