

## 看護職員育成モデル病院事業に参加して（1年目）

富山県済生会高岡病院

### 【はじめに】

済生会高岡病院（以下、当院）は、高岡医療圏に位置する 251 床の公的病院である。高齢化率が 33.2%と全国平均を上回るこの地域で、住民の医療ニーズに応えるために、当院では平成 26 年に地域包括ケア病棟、平成 27 年に回復期リハビリテーション病棟を開設、平成 30 年 4 月には訪問看護ステーション（以下、訪看）を開設し、ケアミックス病院として地域医療にまい進してきた。

看護部では、長らく人材の確保・定着が課題となっていた。しかし、コロナ禍の臨地実習不足を補う目的で 2021 年度から始めた新卒看護師対象のローテーション研修が、人員確保の点で思いがけず功を奏した。現在新卒者の離職率はほぼゼロで、入職希望者が退職者数を大きく上回る状況となっている。人材が確保できたことから、看護部の優先課題を「在宅療養の視点で活動できる看護師の育成」にシフトし、具体的な取組みを始めたところである。

今年度富山県看護職員職場定着支援事業に参加し、新卒訪問看護師の育成に着手したのも、このような背景のもとである。県内ではプログラムが確立されていない新卒訪問看護師の育成は、私たちが地域医療の未来に向けてできる必要不可欠な貢献であると思っている。

この 1 年間、訪看が経営面で危機的な状況に陥るという壁にぶつかったものの、関係職員の熱意と尽力、病院幹部の深い理解のもと、2 名の新卒訪問看護師は自主的に学び、単独訪問ができるまでに育っている。1 年間の取組みについて報告する

### I. 病院の概要（2023年4月）

1. 住 所：富山県高岡市二塚 3 8 7-1
2. TEL：0 7 6 6-2 1-0 5 7 0
3. FAX：0 7 6 6-2 3-9 0 2 5
4. 許可病床数：2 5 1 床  
（HCU 7 床、急性期 1 4 7 床、地域包括ケア 5 2 床、回復期リハビリテーション 4 5 床）
5. 診療科：2 4 診療科（内科、腎臓・高血圧内科、糖尿病・内分泌内科、循環器内科、呼吸器内科、消化器内科、脳神経内科、血液内科、小児科、外科、整形外科、脳神経外科、循環器外科、精神科（リエゾン）、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、眼科、耳鼻咽喉科、放射線科、麻酔科、リウマチ科、リハビリテーション科、病理診断科）
6. 看護単位数：9 看護単位（3 階病棟 52 床、4 階病棟 43 床、5・6 階病棟各 52 床、7 階病棟 45 床、HCU 病棟 7 床、外来、手術室、透析センター）
7. 看護職員数 311 名
8. 採用看護職員数 28 名（令和 5 年 4 月）

9. 看護体制：急性期一般病棟 7対1看護、地域包括ケア病棟、回復期リハビリテーション病棟 13対1看護、HCU病棟 4対1看護
10. 看護方式：固定チームナーシング
11. キャリアラダー：済生会キャリア開発ラダーに準じたクリニカルラダー（済生会高岡クリニカルラダー）を2023年度より開始している。レベルの内訳は新人レベル9%、レベルⅠ13.1%、レベルⅡ13%、レベルⅢ56%、レベルⅣ32.5%、レベルⅤ8.4%、レベルⅥ6.8%(仮レベル含む)。
12. 看護部理念：患者さんと共に考え、心のこもった看護を実践します
13. 看護部基本方針：
  1. 専門性を高め信頼される看護をめざしています
  2. 一人ひとりの患者さんを尊重した看護に努めます
  3. 安全に配慮し安心していただける看護をめざしています

## Ⅱ. ステーションの概要（2023年4月）

1. 住 所 富山県高岡市二塚 355-1
2. TEL 0766-21-0558
3. FAX 0766-21-7518
4. 利用者数 90名/月（2022年度平均）
5. 訪問件数 334件/月（2022年度平均）
6. 職員数 看護師 6名 保健師1名（常勤換算5.8）  
理学療法士 1名（常勤換算0.02）  
事務員 1名
7. 職員の資格 認定看護師（緩和ケア分野）1名  
POO マスター 1名  
実習指導者研修（特定分野）修了者 2名
8. 看護方式 一部担当制
9. ステーションの理念：済生会病院の理念に沿い、ご利用者・ご家族が安心して生活できる環境を整え、在宅療養を支援します。

運営方針： 1. 利用者様と共に考え、心のこもった看護を実践します。  
2. 利用者自らの回復力を高め、自分が望む安心した生活ができるように支援します。  
3. 利用者様やご家族との対話の場を積極的に作り、心が通いあう在宅療養を支援します。  
4. 地域の保健・医療・福祉などの関係機関との連携により、総合的な訪問看護のサービス提供に努めます。

### Ⅲ. モデル病院事業に取り組む前の現状について

#### 1. 看護職員の人材育成の現状について

##### 【病院】

2021 年度より新人看護職員を対象に病棟・HCU・手術室への入職前ローテーション研修を実施している。訪問看護ステーションへの研修はクリニカルラダーⅢ・Ⅳの研修として実施している。これまで訪問看護ステーションには新人看護職員を配置した実績はない。

##### 【ステーション】

訪問看護ステーションでは、今後増加するニーズに対応するためには人員の増加が必要であるが、確保が困難な状況であった。また、経験あるスタッフが多い反面、平均年齢も年々高くなり、若い人材の確保も課題であった。

#### 2. 看護職員育成の問題点と課題について

病院と訪問看護ステーション間を異動する場合、共通したラダーがあれば、看護の質の確保につながるが、十分連動したものとはなっていなかった。訪問看護ステーションの将来を考えると、今後新人看護師の育成にも取り組む必要があるが、新人の訪問看護師育成は、県内での取り組み例はなく、ステーションの限られたスタッフだけでは、新人看護師の育成は困難であった。

#### 3. 事業に参加した動機について

看護部が長年抱えていた課題「人員確保・定着」に一定の目途がつき、病棟以外の部署にも新卒看護師を配置できるようになったこと、訪看を含め、一部署での経験年数が長い看護師が多数おり、新たな人材育成計画を実行する時期に来ていたことが挙げられる。現時点では「在宅療養支援ができる看護師の育成」が看護部の最重要課題であり、新卒訪問看護師育成に挑戦することが、当院の理念やケアミックス型病院の強みを活かし、地域医療支援病院としての使命を果たすことにつながるかと判断するに至った。看護部や訪看メンバーが賛同してくれたことが何より後押しになった。

### Ⅳ. 院内検討会メンバー

渋谷美保子（看護部長・済生会高岡訪問看護ステーション所長）

村田伊紀子（看護部上席看護師長 教育担当）

齊藤矢寿子（済生会高岡訪問看護ステーション 管理者）

石丸 敏子（済生会高岡訪問看護ステーション 所長代理）

VI. モデル病院事業の取組経過について（外部支援者との検討会、院内検討会）

月 日	検 討 内 容
※前年度 R5年 2月14日	<院内打合せ会議> ・事業内容の読み合わせ ・病院クリニカルラダー・訪看 ST クリニカルラダーの現状
2月28日	新卒訪問看護師育成事業に係る第1回打ち合わせ会 【県看護協会主催、県高齢福祉課、県医務課共催】 ・事業概要・県事業の活用・連携  ・すすめ方・工程(案) ・目指す成果 ・新卒訪問看護師育成プログラムとクリニカルラダー
3月15日	<院内打合せ会議> ・病院クリニカルラダー ・訪問看護 ST クリニカルラダー(案)
※当年度 4月10日 4月17日	<院内打合せ会議> ・新卒訪問看護師の配置に関する検討 訪問看護ステーションへのローテーション研修を導入 ローテーション研修の受け入れ体制の整備 配属先としての訪問看護への興味を引き出すための PR 資料作成
4月27日	<院内打合せ会議> ・ローテーション研修（2日間）での様子 ・育成プログラムの検討 ・支援者の体制
4月	訪問看護のローテーション研修（2日間）組入れの検討 訪問看護におけるローテーション研修受け入れ体制の検討・整備
5月23日	<院内打合せ会議> 育成プログラム案、打合せ会資料について、予算
6月1日	<院内打合せ会議> 育成プログラム案の確認、ラダーの確認、評価について 会議資料（育成モデル病院事業打合せ会）の検討
6月12日	第1回看護職員育成モデル病院事業打合せ会（県医務課主催）
6月20日	<院内打合せ会議> ・検討会に向けた報告内容について

月 日	検 討 内 容
7月4日	第1回富山県新卒訪問看護師育成検討会（県看護協会主催） 第2回看護職員育成モデル病院事業打合せ会（県医務課主催）
7月24日	<院内打合せ会議> 新人受け入れ確認等 新人看護師への支援について
9月4日	<院内打合せ会議> ・育成状況の確認（訪問看護1ヶ月後） ・振り返りの状況、スタッフとの支援体制の共有
10月3日	<院内打合せ会議> 育成状況、プログラムの確認（訪問看護2ヶ月後） 振り返りの状況、育成プログラムの確認、課題と対応 会議資料（育成モデル病院事業打合せ会）の検討
10月12日 19日	<訪問看護ステーションでの振り返り会への参加> ・実際にどのように訪問看護を実践しているか共有する
11月9日 21日	<院内打合せ会議> 育成状況、プログラムの確認（訪問看護3ヶ月後） 振り返りの状況、スタッフとの支援体制、課題と対応 会議資料（育成モデル病院事業打合せ会）の確認
11月30日	<院内打合せ会議> 育成状況、プログラムの確認 振り返りの状況、スタッフとの支援体制、課題と対応
12月5日	第3回看護職員育成モデル病院事業打合せ会（県医務課主催） ①配属後の経過、②キャリアラダー③その他（訪問者選定等）
R6年 1月15日	<院内打合せ会議> 育成状況、プログラムの確認（訪問看護4ヶ月後） 振り返りの状況、スタッフとの支援体制、課題と対応
1月18日	<院内打合せ会議> 会議資料等について（プログラム、ラダー）
2月8日	第2回富山県新卒訪問看護師育成検討会（県看護協会主催） 第4回看護職員育成モデル病院事業打合せ会（県医務課主催） ①配属後の経過、②キャリアラダー
2月20日	<院内打合せ会議> 新卒訪問看護師育成報告書の作成について 2年目のプログラム作成、事業報告会の内容の確認等

月 日	検 討 内 容
2月27日	<院内打合せ会議> 新卒訪問看護師育成報告書の作成について 2年目のプログラム作成、事業報告会の内容の確認等
3月16日	訪問看護に関する事業報告会（新卒訪問看護師の育成の発表）
3月25日	<院内打合せ会議> 新卒訪問看護師育成報告書の作成、事業報告会の資料作成 1年目の評価と2年目のプログラム案の作成

## VII. 結果

### (1) 育成体制の整備

#### ア 皆で育てる環境づくり

育成に係るラダー・育成プログラムの作成及び、これらに基づく実践及び評価項目、評価方法等を明らかにし、メンバーで共有した。

また、訪問後の振り返りの時間を設け、新人の学びの促進に努める他、メンバー皆が役割を理解し、それぞれの立場で実践することにより、新人を育てる雰囲気づくりにつながったものと思われる。

#### イ 育成を通じてメンバーが学び育つ

メンバーが、新卒看護師に自分が行っているアセスメント、ケアとその根拠を言語化し、伝えることで、自身の看護実践の振り返りの機会となった。

### (2) 新人の成長に応じた支援

プログラムや実践項目の実施状況を定期的に評価し、状況に応じた対応を行い、不足する項目については実施に反映した。例えば、単独訪問については、当初6ヶ月後からとしていたが、看護実践項目の評価において、自己評価・スタッフ評価ともある程度達成できたことから5ヶ月目から一部導入した。

支援メンバーからは、単独訪問件数が多いことや訪問件数だけでなく新人の状況に応じた支援や単独訪問の利用者の選定について助言を受け、配慮した。

また、看護技術については、ローテーション研修により、ある程度体験していたが、実施状況を確認し、経験できるよう努めた。新人が疑問に思ったことについては、新人が勉強会を企画・実施し、課題の解決につなげた。この勉強会は、スタッフ全員が参加し、スタッフにとっても自分たちの実施方法等の共有やの機会となった。

単独訪問件数については、月数を経るにつれ増加し、必要時ケアマネジャーや医療関係者への連絡もできるようになった。

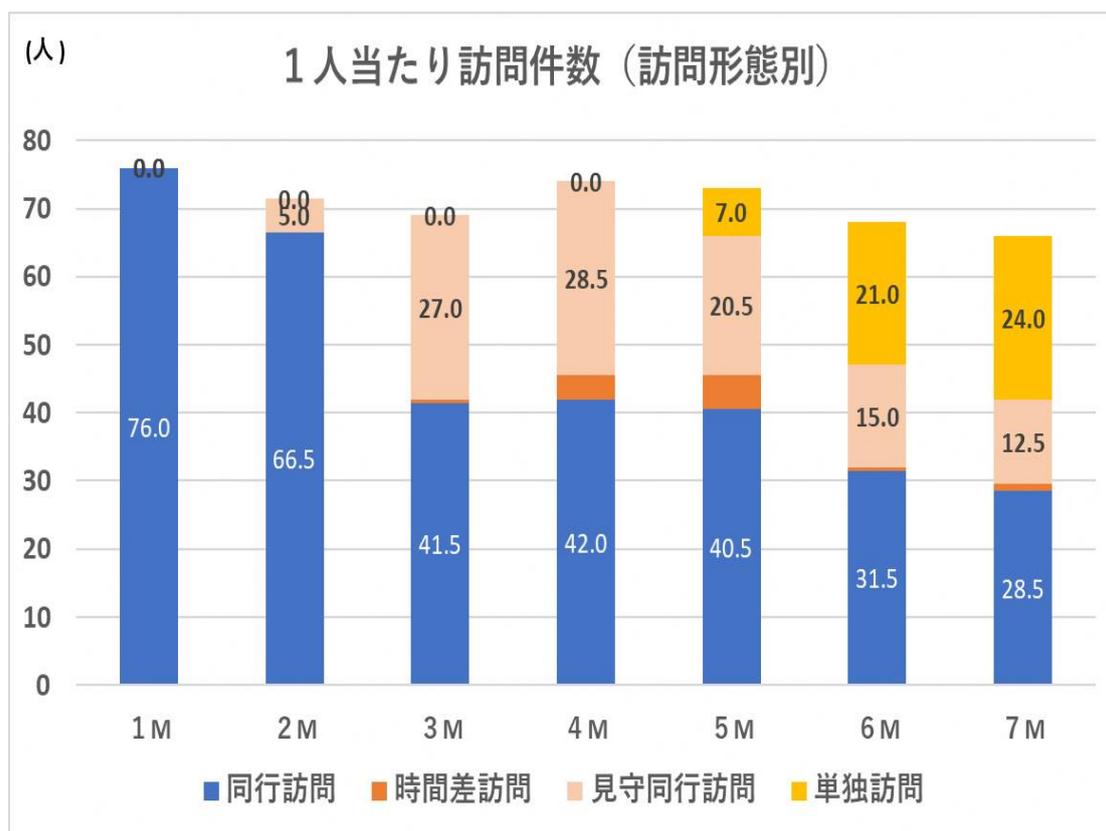


図1 一人あたり訪問件数（R5.8～R6.2）

### （3）周囲の反応

#### ア 利用者（家族）から

- ・若い人来てもらおうと元気がもらえる。
- ・最初は頼りないと思ったが、今はあまり思っていない。
- ・アドバイスも後から電話できちんとしてくれた。
- ・このまま続けて来てもらっても大丈夫。
- ・安心して任せられない。

#### イ 地域の医師から

- ・これから、高齢化していくことが問題になるから若い人が訪問看護に興味を持ちに来てくれたらいいことだ。
- ・いろいろ大変かもしれないけれど続けてほしい。
- ・新人を大事にし、育てる気概がないと廃れていくよ。

など一部厳しいご意見もあったが、概ね利用者、家族には良い感想であった。

## VIII. 取組みの中で見出された課題及び改善策

### (1) スタッフに対し

ア 事業や対応等の説明：状況に合わせ対応を変化させたが、説明機会が少なく情報が十分伝わらないことがあった。今後は、情報の共有を十分できるようにする。

イ 教育体制：訪問は利用者優先としたため、R5年12月以降は教育担当を中心に同行訪問を目指したが困難となり、新人の状況に応じた支援が不十分であった。

今後は、利用者の看護師担当制を利用し、新人に応じた指導を行い、より困難な事例にも取り組めるように配慮する。

ウ 課題の共有：意見交換の場が少なかった

対応は迷いながら、気になることあればその都度対応となったが、意見交換の場を定期的に持つようにする。

### (2) 新人に対して

ア 同行訪問が多く、一人ひとりのケアに対し振り返りの時間が十分持てないことが後半では多かったが、時間の確保、共有の時間を持学びの支援が十分できるようにする。

イ 経済的視点を持つことで良い反面、単独訪問を早くにできなければいけないという心理的な負担につながったのではないかと思われる。

ウ 看護手順書などの修正等整備が不備なところについては整備する。

### (3) 経営面について

ア 人件費

人件費については、中規模のステーションでは単独訪問が全てできるまでの期間の新人2名の支出は負担であった。月単位では6ヶ月目のR6年2月に黒字となったが、今後損益分岐についても把握していく。

イ 必要経費

訪問看護に係る必要経費については、県、看護協会の補助金を活用できたことは大変有効であった。

## IX. 次年度の取組み

- ・ 2年目ラダーの作成及び育成プログラムに沿った育成
- ・ 困難事例を受け持つことや緊急コール・緊急訪問への対応
- ・ 退院調整、担当者会議、カンファレンスの参加
- ・ 新人、新任看護師との交流の機会を持つ

これらを通し、今後は自律した訪問看護師への育成や地域の中での訪問看護師としての姿（基礎）の確立をめざしていきたいと考えている。

## X. モデル病院事業に取り組んだ感想

### 1) 看護部長として

看護職員育成モデル病院事業に参加して

看護部長 認定看護管理者 渋谷美保子

「看護職員の定着」「地域が求める専門性の発揮」この2つを目標の柱に、仲間とともに様々な取組みをしてきました。富山県看護職員職場定着支援事業への参加は、ある意味、これまでの集大成に位置付けられると思っています。地域住民の医療ニーズは住み慣れた場所での日々の生活の中にあり、これからの看護師に求められるのは、在宅で、その人の生活に寄り添った専門職としての関わりであるのは明白です。決して方向性は間違っていない、強い決心で新卒訪問看護師育成に着手しました。しかしながらこの1年間、数々の困難が立ちはだかり、もうこの事業を続けられないと思ったこともありました。それでも訪看管理者や教育担当師長、配属となった新卒2名の熱意と努力により、何とかプログラムの完成が見えてきたところです。県内ではまだ確立されていない新卒看護師の訪問看護ステーションでの育成が、必要不可欠な未来への貢献なのだと信じて、2年目もぶれずに取り組んでいきたいと思っています。

### 2) 教育担当として

教育担当 上席看護師長 村田伊紀子

当院はケアミックス病院であり、病院と地域をつなぐ訪問看護ステーション、訪問看護師の存在は住民が地域で安心して暮らすための在宅療養の重要な存在だと思います。今回、新卒訪問看護師育成試行事業に参加させていただき、今まで私自身が抱いていた訪問看護師＝(イコール)様々な経験を積んだベテラン看護師というイメージを捉え直しながら、新卒看護師が訪問看護を学び実践し、成長していけるような体制づくりをステーションと一緒に考える機会を得ました。

素直で真面目な新人看護師はこれからも訪問看護の難しさと不安の中で、関わる人々の「ありがとう」に支えられていくことでしょう。地域の人々に愛され、貢献できる訪問看護師としての成長を期待しながら、ステーションと病院をつなぐ教育体制の構築に取り組んでいきたいと思っています。

### 3) 訪問看護ステーション管理者として

済生会高岡訪問看護ステーション管理者 齊藤 矢寿子

今年度、本モデル事業を済生会高岡訪問看護ステーションで実施しました。当ステーションは訪問スタッフ常勤換算 5.8 人の中規模ステーションです。そのステーションに新卒看護師が配属となり、常勤換算も 7.8 人になりました。スタッフの人数が増えるということは地域からの訪問依頼をさらに受けることに繋がります。

新卒訪問看護師の育成は在宅療養のニーズの増加もあり、訪問看護事業全体の喫緊の課題となっています。8月から配属になった新卒看護師は、住み慣れた地域で在宅療養を望む方を支えるために在宅看護に興味を持ち、対象者を病人、患者をみるのではなく、生活者として関わる姿勢を日々学んでいます。新卒の貴重な看護師の第一歩を在宅看護からスタートすることは看護技術習得の面からみると不安もあると思いますが、母体病院の教育、研修サポートや看護協会の支援を受けながら成長する姿をみていくことができる機会をいただいたと思い感謝しています。

### 4) 訪問看護ステーション 所長代理として

所長代理 石丸 敏子

当初、事業に取り組むことは決まりましたが、病院勤務を希望した新人たちに「いかに訪問看護の魅力を伝え、希望する人に来てもらうか」からのスタートでした。育成にあたっては他県の取組やガイドラインを見ましたが、これでよいという確信がなく OJT で同行訪問を重ね、振り返りを一緒によくやりました。医療から生活の中での看護への移行、療養生活を支えるとは、戸惑い、できたこと、できなかったこと、アセスメントなど様々な内容でした。スタッフも車中などでよく声かけや助言をしてくれ、共に振り返る時間が減りました。

また、県や県看護協会からの支援及び病院看護部からの大きなバックアップ、支援者の方々からの助言や応援の言葉を頂き大変有難く、感謝いたします。

新人たちがステーションに来て半年余り、日々成長し、新人でも訪問看護は可能であるとの思いを強くしています。自律をめざし、2年目に向けさらに成長できるよう環境づくりをしていきたいと思っています。

## 5) 訪問看護ステーション教育担当者として

教育担当主任 中谷 陽子

日々の看護業務は、新卒訪問看護職員育成プログラムをもとに指導できていると思います。その中で、時には言動への対応に困難を感じることもありましたが、スタッフ間での話し合いや病院内の幾重もの支援体制があるため、役割の負担やストレスが緩和されていました。

また、新卒看護師の職場適応の促進や日々の看護業務を支援することで、指導者として自分の考えを振り返るなど自己の成長を感じています。新卒看護師の新しい発想や考え方を取り入れることで、先輩看護師のモチベーションの維持や向上につながっているものと思います。

教育担当 山田 尚絵

今回のモデル事業で新卒看護師の育成に関わって、共に学び合い成長する職場として心理的安全性が確保されたチーム作りの重要性を実感しました。生活の場で行う在宅看護は、小児から高齢者まで幅広く、急性期・慢性期・回復期・終末期と多岐にわたります。コミュニケーションや多職種連携などマネジメント力も求められます。新卒看護師には、心身のストレスも大きいと推察します。今後も、役割モデルとして存在しつつ和気藹々とした職場の雰囲気づくりを継続したいと思います。

プリセプター 木本 千春

私自身、看護師としての経験はありますが訪問看護としての経験は浅く、新人育成の役割も日々変化していく中で、正直自分にできるのかと不安がありました。新人看護師が意見や悩みを気軽に相談できる身近な存在として関わられるよう努めました。訪問看護は多職種との関わりが密であり他の事業所とも接する機会が多くあります。チームワークでの課題解決が必要であり、現場での経験を積むことで学びに繋がると指導しました。これまで新卒の訪問看護は難しいのではと考えていましたが、環境は多少違っていても新人教育の基本的な役割に大きな違いはないと感じました。

プリセプター 水上 美沙

私も今年度4月から働き始めたばかりで分からないことが沢山ある中での対応でした。新人は病院と訪問看護の違いに最初は戸惑いを感じている様子が見受けられたため、病院での看護と訪問看護の違いについて気づきを共有しました。

また、訪問までの車中では次の利用者の情報を伝え、行うべきことの確認、訪問先での会話や靴の置き方など振る舞いマナーを確認し、共に看護の実践を行いました。さらに、自分も訪問先で分からないことがあればその都度電話でアドバイスをもらうことや、訪問時利用者が普段塗っている薬がなく困り、先輩に尋ねデイサービスの靴に入っていたことなど困ることがあっても対応できることを伝え、安心感を持てるよう配慮しました。

今後も引き続き身近な存在として対応していきたいと思います。

土谷 幸恵

新人は訪問看護ステーションに配属され戸惑いも大きく、訪問看護は一人で訪問し、慣れない環境の中でケアを行うという特殊性から不安や緊張の連続と思われました。

そのため私はメンバーの一人として、普段の何気ない会話を通し話しやすい雰囲気づくりに努めました。例えば、同行訪問時には利用者の情報を整理して伝え、ケア内容やポイントの確認をし、単独訪問の際は、アドバイスやケア内容について一緒に考え、緊急時は「いつもと何か違う」という気づきを共有し、受診の段取りや電話連絡などを共に実施しました。

私は、時には知識不足や判断に迷うこともありますが、他のスタッフと共有し解決する姿を見せるなど役割モデルとなれるよう努めていきたいと思っています。

## 6) 新人看護師として

黒田 美緒

済生会高岡病院に入社し、院内研修を経て訪問看護に配属となり約8ヶ月が経とうとしています。私が訪問看護に配属を希望した理由は、入院期間の短縮化が進み在宅のニーズが高まっている中で長期的な視点立ち、地域で暮らす療養者に寄り添った看護を提供したいと思ったからです。

配属当初は同行訪問の見学から始まり、現場を見て訪問看護の魅力をより感じながらも、知識も経験も浅い私に先輩と同じような看護を提供できるのか、単独訪問への不安が大きくありました。

自分の看護の振り返り、日々の業務の悩みなどを共有、フィードバックし次回訪問時の方向性をスタッフと共に考えるという過程を繰り返しながら徐々に成長できたことを実感しています。4月からは訪問看護師として2年目となりますが、広い視野を持ち誠意のある看護を提供し続けたいと思っています。

小坂 成美

訪問看護ステーションに配属となり、今後への期待とともに1人で訪問できるか、家族や多職種とコミュニケーションをとれるか、看護技術を習得できるか等の不安も感じていました。不安に対してはステーションで先輩方が毎日気にかけてくださり、看護部でも何度も面談をしていただき悩みを相談できました。

また、特に嬉しかったことは、訪問中に先輩の技術を見学し自分でも実践して助言をいただいたことや、訪問後や移動中の車内にて先輩方に1対1で質問できてじっくり教えていただいたことです。

訪問時のアセスメントや急変対応については、症状が多様なことに加え、多面的に状態を捉える必要があり現在も不安を感じています。

今後も先輩方から学び続け、訪問看護師として成長していきたいと思っています。

