



平成20年度 在宅医療（訪問看護）推進支援事業

訪問看護ステーションにおける  
人材確保・定着に関する実態調査  
報告書

(抜粋)

神奈川県保健福祉部地域保健福祉課

平成21年3月

## I. 調査概要

1. 調査テーマ 訪問看護ステーションにおける人材確保・定着に関する実態調査
2. 調査目的 訪問看護ステーションにおける人材確保定着に関する実態を把握し、今後の訪問看護の推進にむけた課題を明確にする。
3. 調査対象 県内訪問看護ステーション管理者 317名
4. 調査期間 平成20年12月4日～12月26日
5. 調査方法 自作質問紙によるアンケート調査（無記名式）
6. 回収方法 各訪問看護ステーションに留め置き、郵送式回収
7. 倫理的配慮 調査依頼文書には調査目的とともに、調査により得られた情報は個人が特定できない形で統計的に処理すること、調査目的以外にデータを使用しないこと、調査への協力の可否は自由意思を尊重することを明記し、アンケートに同封した。尚、アンケートの回答と返送をもって、協力への同意が得られたものとみなし、取り扱うこととした。

## II. 回収率等

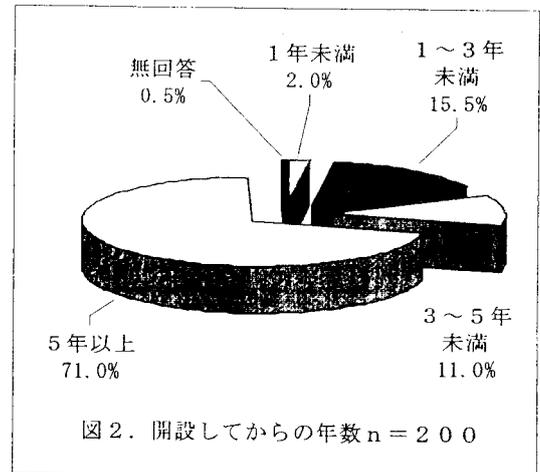
項目	結果
配布数	317
事業所閉所に伴う返送数	2
回収数	200
回収率	63.5%

### 3) 設置地域

設置地域	回答数	%
横浜北部	31	15.5%
横浜西部	27	13.5%
横浜南部	31	15.5%
川崎北部	15	7.5%
川崎南部	10	5.0%
横須賀・三浦	17	8.5%
湘南東部	15	7.5%
湘南西部	16	8.0%
県央	21	10.5%
県北	8	4.0%
県西	9	4.5%
合計	200	100.0%

### 4) 開設してからの年数

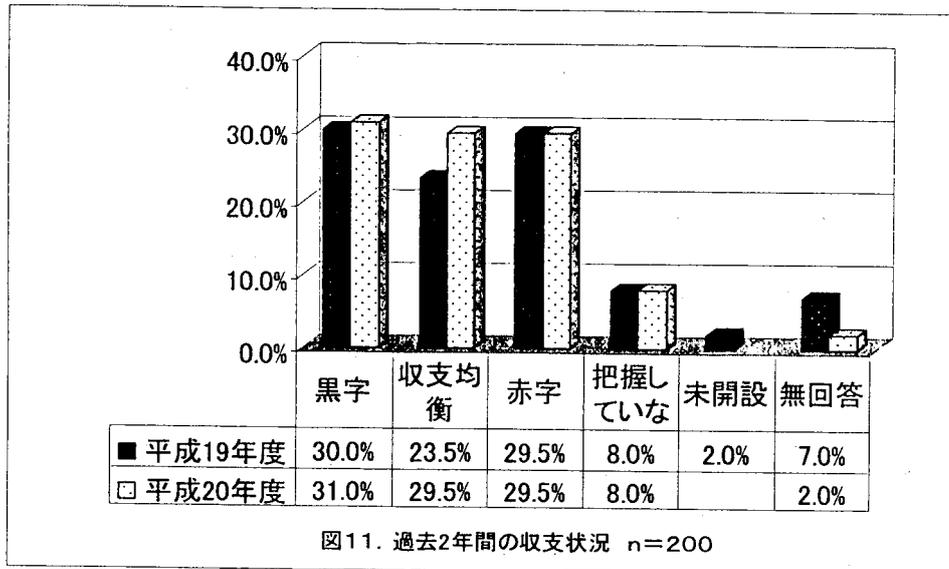
開設してからの年数	回答数	%
1年未満	4	2.0%
1～3年未満	31	15.5%
3～5年未満	22	11.0%
5年以上	142	71.0%
無回答	1	0.5%
合計	200	100.0%



- 開設してからの年数については、「5年以上」が71.0%で最も多く、ついで「1～3年未満」が15.5%であった。

### 3. 過去2年間（平成19年度・平成20年度）の事業所の収支状況

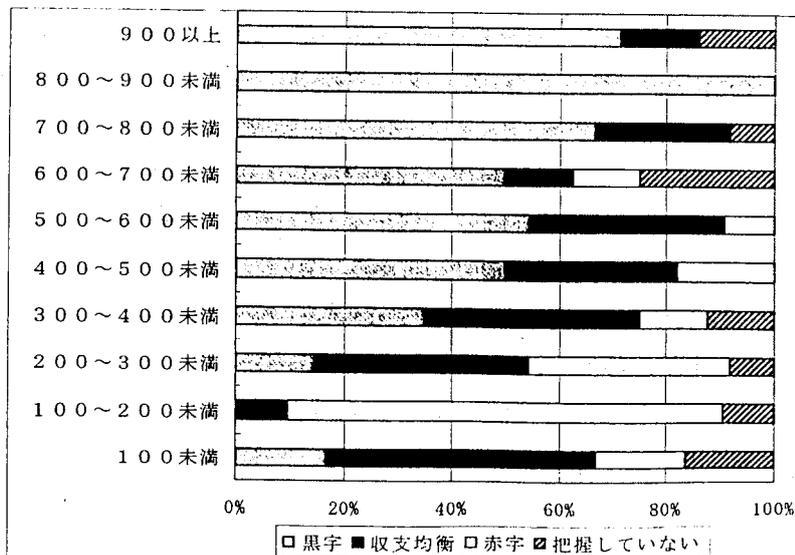
#### 1) 過去2年間の事業所の収支状況



- 平成19年度実績では、「黒字」が30.0%、「収支均衡」が23.5%、「赤字」が29.5%であった。

#### 2) 1ヶ月あたりの平均訪問件数と収支状況の比較

1ヶ月あたりの平均訪問件数	黒字		収支均衡		赤字		把握していない		合計
	回答数	%	回答数	%	回答数	%	回答数	%	
100未満	1	16.7%	3	50.0%	1	16.7%	1	16.7%	6
100～200未満		0.0%	2	9.5%	17	81.0%	2	9.5%	21
200～300未満	7	14.6%	19	39.6%	18	37.5%	4	8.3%	48
300～400未満	14	35.0%	16	40.0%	5	12.5%	5	12.5%	40
400～500未満	11	27.5%	7	31.8%	4	18.2%		0.0%	22
500～600未満	6	15.0%	4	36.4%	1	9.1%		0.0%	11
600～700未満	4	10.0%	1	12.5%	1	12.5%	2	25.0%	8
700～800未満	8	20.0%	3	25.0%		0.0%	1	8.3%	12
800～900未満	1	2.5%		0.0%		0.0%		0.0%	1
900以上	5	12.5%	1	14.3%		0.0%	1	14.3%	7



- 1ヶ月あたりの訪問件数と収支状況を比較すると、「100～200未満」では81.0%が赤字となっている。
- 「400～500未満」以上になると、50.0%以上は黒字に転じている。

4. 過去2年間（平成19年度・平成20年度）の職員就業者数状況

1) 従事者数（実人数）

職種	勤務形態	平成18年度	平成19年度	平成20年度
看護職員	常勤	598	665	699
	非常勤	610	642	653
	合計	1208	1307	1352
理学療法士	常勤	23	32	
	非常勤	55	69	
	合計	78	101	
作業療法士	常勤	19	22	
	非常勤	25	22	
	合計	44	44	
事務職	常勤	67	70.5	
	非常勤	58	64	
	合計	125	134.5	

○ 平成20年度看護職員従事者数は、1,352名であり、平成18年度～平成20年度の看護職員従事者数は微増ではあるが増加している。

<参考>業務従事者届：平成16年1,805名、平成18年1,342名であり、減少している。

2) 看護職員従事者数（実人数）

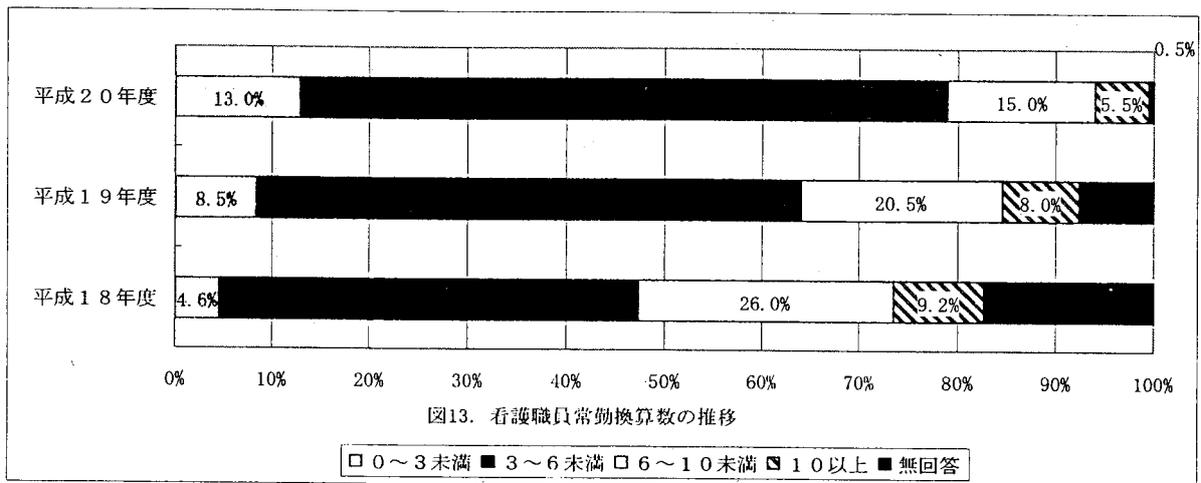
項目	平成18年度		平成19年度		平成20年度	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
3～6名未満	62	31.6%	86	43.0%	94	47.0%
6～10名未満	62	31.6%	56	28.0%	65	32.5%
10名以上	38	19.4%	43	21.5%	40	20.0%
無回答	34	17.3%	15	7.5%	1	0.5%
合計	196	100.0%	200	100.0%	200	100.0%

○ 平成20年度看護職員従事者数（実人数）は、「3～6名未満」が47.0%で最も多かった。

○ 「10名以上」は訪問看護ステーション総数の20.0%であった。

### 3) 看護職員従事者数(常勤換算)

項目	平成18年度		平成19年度		平成20年度	
	回答数	%	回答数	%	回答数	%
0～3名未満	9	4.6%	17	8.5%	26	13.0%
3～6名未満	84	42.9%	111	55.5%	132	66.0%
6～10名未満	51	26.0%	41	20.5%	30	15.0%
10名以上	18	9.2%	16	8.0%	11	5.5%
無回答	34	17.3%	15	7.5%	1	0.5%
合計	196	100.0%	200	100.0%	200	100.0%



- 平成20年度看護職員従事者数(常勤換算)は、「3～6未満」が66.0%で最も多かった。また、常勤換算「0～3未満」が13.0%であった。
- 「10以上」は5.5%であり、平成18年度～平成20年度を比較するとその割合は年々減少している。
- 平均看護職員従事者数(常勤換算)は、4.8人である。

参考：平成17年度 平均看護職員従事者数(常勤換算) 4.5人(平成17年度 ALS 等人工呼吸器管理を必要とする在宅療養に関する実態調査報告書 地域保健福祉課調べ)  
 全国 平均看護職員従事者数(常勤換算)は、4.3人  
 (平成19年介護サービス施設・事業所調査結果 厚生労働省大臣官房統計情報部)

### 4) 常勤看護職員の配置状況 常勤看護職員1名のみの施設数

看護職員常勤者 1名の施設	施設数	%
平成18年度	14	7.1%
平成19年度	14	7.0%
平成20年度	16	8.0%

※平成18年度は、開設していた訪問看護ステーション196施設で計算、他の年度は200施設で計算した。

- 常勤看護職員が1名のみの施設数は、訪問看護ステーション総数の8.0%であった。

## 2) 1つの訪問看護ステーションにおける退職者数状況

項目	平成18年度		平成19年度	
	回答数	%	回答数	%
1名	55	28.1%	70	35.0%
2名	31	15.8%	34	17.0%
3名	8	4.1%	15	7.5%
4名	8	4.1%	7	3.5%
5名	2	1.0%	4	2.0%
6名	0	0.0%	2	1.0%
7名	3	1.5%	0	0.0%
8名	3	1.5%	1	0.5%
9名	0	0.0%	0	0.0%
10名以上	0	0.0%	2	1.0%
退職者無し	64	32.7%	56	28.0%
無回答	22	11.2%	9	4.5%
合計	196	100.0%	200	100.0%

- 1つの訪問看護ステーションにおける退職者数は、1名の退職者が、35.0%（平成19年度）であった。回答した訪問看護ステーションの28.0%（平成19年度）は退職者が0名であった。
- 1つの訪問看護ステーションにおける平均年間退職者数は、1.4名。  
参考：全国 1つの訪問看護ステーションにおける平均年間退職者数 1.2名  
（平成18年度訪問看護・家庭訪問基礎調査報告書）

## 3) 訪問看護ステーション別退職率（平成19年度）

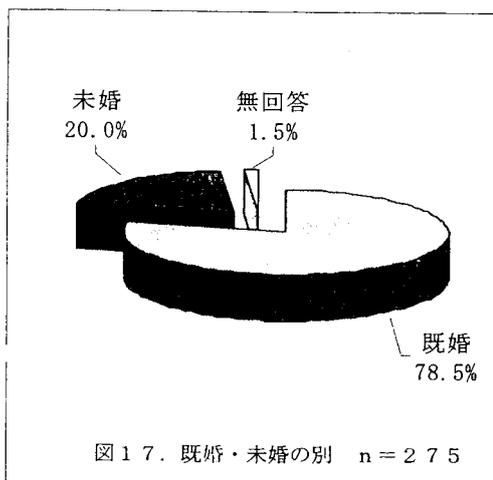
項目	回答数	%
0%	56	28.0%
1～10%未満	9	4.5%
10～20%未満	36	18.0%
20～30%未満	40	20.0%
30～40%未満	10	5.0%
40～50%未満	14	7.0%
50～60%未満	6	3.0%
60～70%未満	6	3.0%
70%以上	7	3.5%
無回答	16	8.0%
合計	200	100.0%

- 回答がわかれ、退職率については訪問看護ステーションによってばらつきがある。
- 50%以上の退職率の事業所は、全体の9.5%であった。

#### 4) 未婚・既婚の別

既婚・未婚の別	回答数	%
既婚	216	78.5%
未婚	55	20.0%
無回答	4	1.5%
合計	275	100.0%

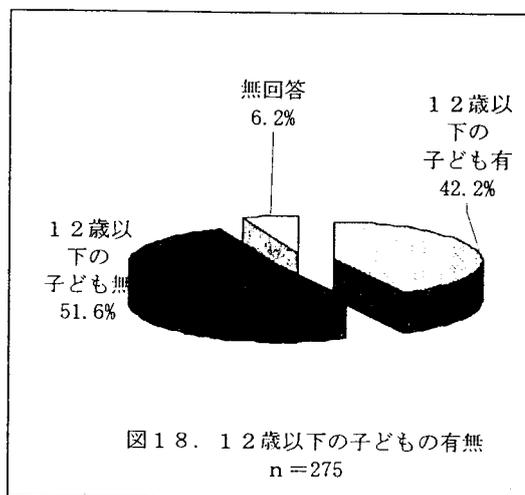
- 退職者の未婚・既婚の別は、「既婚」が78.5%、「未婚」が20.0%で既婚が多かった。



#### 5) 12歳以下の子どもの有無

12歳以下の子どもの有無	回答数	%
12歳以下の子ども有	116	42.2%
12歳以下の子ども無	142	51.6%
無回答	17	6.2%
合計	275	100.0%

- 退職者の12歳以下の子どもの有無は、「有」が42.2%、「無」が51.6%であり、子育てだけが退職要因ではないことが推測される。



#### 6) 退職後の就労状況

項目	回答数	%
病院に就職	40	14.5%
他の訪問看護ステーションに就職	20	7.3%
福祉施設に就職	22	8.0%
同一法人の訪問看護ステーションへ異動	7	2.5%
同一法人の訪問看護ステーション以外の施設へ異動	17	6.2%
看護職以外の仕事をする	2	0.7%
仕事をしない	57	20.7%
わからない	68	24.7%
その他	26	9.5%
無回答	16	5.8%
合計	275	100.0%

- 退職後の就労状況については、「病院に就職」が14.5%で最も多かった。
- 「仕事をしない」も20.7%回答があった。
- 「その他」については、看護学校の教員等が含まれる。

7) 退職理由（管理者より回答のあった226名の回答）

カテゴリー	回答数	%
健康上の問題	39	17.3%
一身上の都合	28	12.4%
妊娠・出産	21	9.3%
転居	18	8.0%
その他の勤務先希望	16	7.1%
訪問看護ステーションの方針・体制に不満	15	6.6%
子育て	14	6.2%
病院勤務希望	13	5.8%
仕事についていけない	11	4.9%
介護のため	9	4.0%
キャリアアップ	6	2.7%
24時間対応が負担	5	2.2%
看護以外の仕事がしたい	5	2.2%
結婚	5	2.2%
定年	5	2.2%
管理交代となり個人面談にて必要ないと判断	4	1.8%
人間関係	4	1.8%
近くの訪問看護と掛け持ちしていた	2	0.9%
車の運転に自信がない	1	0.4%
常勤になる為保育施設のあるステーションに行く	1	0.4%
職務中の事故	1	0.4%
窃盗現行犯逮捕による懲戒退職	1	0.4%
通勤時間	1	0.4%
年齢が高い	1	0.4%
合計	226	100.0%

- 退職理由の上位は、「健康上の問題」「一身上の都合」「妊娠・出産」「転居」「その他の勤務先希望」「ステーションの方針・体制に不満」であった。

### 3) 平均継続勤務年数

平均継続勤務年数	常勤		非常勤	
	回答数	%	回答数	%
1年未満	3	1.5%	5	3.8%
1～3年未満	25	12.5%	34	25.8%
3～6年未満	56	28.0%	49	37.1%
6～10年未満	41	20.5%	22	16.7%
10～20年未満	31	15.5%	20	15.2%
20年以上	0	0.0%	2	1.5%
無回答	44	22.0%		
合計	200	100.0%	132	100.0%

- 平均継続勤務年数については、常勤では「3～6年未満」「6～10年未満」で48.5%を占める。非常勤では「1～3年未満」「3～6年未満」で62.9%を占めた。
- 平均臨床経験年数は、常勤では6.7年、非常勤では5.6年であった。

## 9. 訪問看護師の採用状況について（平成20年4月～10月までの実績）

### 1) 募集方法およびその効果

募集方法	実施している施設		効果があり		効果なし	
	回答数	% (回答総数に対する割合)	回答数	% (回答総数に対する割合)	回答数	% (回答総数に対する割合)
ホームページ	80	40.0%	21	26.3%	59	73.8%
派遣会社	42	21.0%	13	31.0%	29	69.0%
タウン誌	48	24.0%	9	18.8%	39	81.0%
新聞折込広告	114	57.0%	44	38.6%	70	61.4%
ナースセンター	87	43.5%	22	25.3%	65	74.7%
ハローワーク	109	54.5%	32	29.4%	77	70.6%
職員の口コミ	106	53.0%	57	53.8%	49	46.2%
管理者の交友関係における口コミ	77	38.5%	35	45.5%	42	54.5%
その他（近隣の方からの紹介等）	24	12.0%	14	58.3%	10	41.7%

- 訪問看護師の採用にあたって、訪問看護ステーションが実施している募集方法の上位は、「新聞折込広告」「ハローワーク」「職員の口コミ」であった。
- 実際に効果があった募集方法の上位は、「その他（近隣の方からの紹介等）」「職員の口コミ」「管理者の交友関係における口コミ」であった。
- 効果がないと回答した募集方法の最も回答数が多かったものは、「タウン誌」であった。

## 確保に関する課題

記述内容を最小限の意味ある内容にカード化し、KJ法によりカテゴリー化した。

【 】内はカードの数

大カテゴリー	中カテゴリー	記述内容
募集しても応募がないことへの対策【64】	募集しても応募がない【47】	折込広告を出すも反応がまったくない。
		いろいろな方法で求人しても問い合わせすらない。
	募集方法の工夫【7】	とにかく人が来ない（面接にすら）。
		訪問看護師になりたいという人が絶対的に不足しているから募集をかけても集まらない。 病院が7：1になってからますます訪問看護にこなくなったように思う。
	募集広告等に多額の費用がかかる【4】	どのように工夫をすれば人手がくるのか、という点（募集にかかる費用等も課題） ホームページを新しくしてアピールしてはどうかと考えているが更新にはお金がかかるといわれて出来ない 口コミにしか頼れない状態。
		最近ではインターネットを活用して探す人も多く、インターネット上で求人状況を探しやすいものがあるがよいのではないかと考えている。
求人方法の工夫【3】	方法に多額をかけることは困難 求人にかなりのお金がかかる。 HP、ブログなどを利用し、若い世代に対応できるよう調整中 インターネット等で紹介をしていない。	
人材確保に時間がかかる【3】	退職後、募集しても効果なく、常勤看護師が入職するまで1年かかった。	
訪問看護のPRが必要【58】	訪問看護にマイナスイメージがある【27】	「一人の訪問に不安がある。」という理由で断られた。
		「車の運転を家族に反対された」の理由で断られた。
		希望はあっても訪問看護に自信がないと言いつ見学のみになってしまうことが多い。
		スタッフの交友関係看護師に声をかけるが、在宅は一人で訪問しなければならず責任が重いというイメージが強い。また訪問看護の内容がわからないので不安という言葉も多く訪問看護の仕事についてもっと多くの方に知っていただくことが課題である。
	看護職に訪問看護が知られていない【17】	全体的に訪問看護に対する評判が悪いという風評があり。 訪問看護業務内容が理解されていないため、仕事内容を説明すると不安になってしまう。 訪問看護の魅力が伝わらず、「大変」とのイメージが強い。 訪問看護は病院看護師とちがう、自分自身で判断する力、責任能力が求められるので自信がないと言われる。 訪問看護を敬遠する方が多い。 訪問看護の必要性は理解されても敬遠されてきているように感じるためなんとか全国的にも評価されていけば、と感じている。 訪問看護の仕事に対して理解度・認識が低いことから応募が少ないように思う。
		訪問看護の認知が一般の人より同じ看護師の方が低い 現在病院等に就労している中堅・管理職レベルの方が在宅看護論を学んでいない。訪問看護師が何をするのか、何が出来るのか知らない。 訪問看護を知らない看護師が多くいる。
訪問看護のPRが不足【14】	キャリアを活かせる現場をアピールしたい。 新聞やHPでは訪問看護師の必要性がわかってもらえていないのではないかと。 確保するには話しをきちんと行い（仕事の内容）理解してもらおう。 訪問看護の取り組みや仕事内容をもう少し病院等にアピールする必要があると思う。	

大カテゴリー	中カテゴリー	記述内容
訪問看護において必要としている人材不足【34】	病院で不足している状況、訪問看護まで人がまわらない【8】	病院側での看護師不足のため訪問看護まで人手がまわらない。 周囲の病院、訪問看護ステーション、どこに聞いても確保が困難と言っているため紹介もなかなかしてもらえない。 人材が訪問看護全体で不足しているため、取り合いになってしまう。
	退職後の補充が出来ない【6】	(退職後、補充が困難) 今後スタッフを増員できなければ、利用者を増やすことも困難。 現在のスタッフが退職した場合、後を引き続きやってくれる看護師を育てないといけないが確保できない。
	常勤者が確保できない【6】	フルタイムで働ける人がいない。
	24時間対応等が可能な人材が確保できない【6】	24時間対応の携帯電話が持てる人の確保 緊急対応に対応できる人材不足。 子育ての期間で空いている時間にとパートタイムが多い。
	そもそも看護職員が不足している【5】	訪問看護師不足 十分な数を確保できず慢性的に人手不足。
	質の高い人材確保が難しい【3】	パートだからという甘えがあったり他職種との連携や報告書などすべて社員に押し付けたがる人もいる。 採用してもすぐに転職と言うケースもある。
雇用条件の改善が困難【37】	給与待遇面の見直しが必要【21】	給与・休暇待遇を改善しないと人は集まらないと思っている。 給料面での折り合いがあわない。 若いスタッフは緊急時の待機など時間にしばられたくない。
	経営的な問題から雇用条件を改善できない【7】	看護師不足に伴い訪問看護ステーションが小規模で基盤が脆弱なため給料等が希望にそえない。 赤字を抱えているため人件費を上げられない悪循環にある。
	雇用条件等、事業所によって格差がある【6】	休みが少ない雇用条件で他ステーションに流れる。 設置主体による賃金格差も課題。
	人件費との収支バランスが課題である【3】	人を増やしたいがそれほど利用者も多くなると人件費との兼ね合いを考えると難しい。
働きやすい職場づくり【24】	人材育成のための取り組みが必要【6】	人材育成(特に臨床経験のない新卒者の採用) 新卒者の採用はしていない状況であるが、新卒者でも訪問看護STで働けるような学校の授業カリキュラムの強化(アセスメント能力、コミュニケーション能力)
	働きやすい職場づくり【5】	必要かつゆとりを持った訪問ができる体制。 依頼ニーズに対応するステーションとなる。 仕事内容での改善が必要。
	保育所の確保等子育て支援が必要【4】	保育所の確保も必要。 あるステーションは他の施設や保育園もあり若い方が仕事につけるが、小さなステーションでは保育園まで保障できない。
	設置主体が小さい【3】	設置主体が弱小である(国公立クラスに比較して) 母体がない。(訪問看護のみで仕事をしている)
	事業所の立地条件が悪い【3】	ステーションの立地条件が悪いと思う。
	常勤換算2.5人の設置基準が厳しい【1】	ステーションの規模に関わらず一律常勤換算2.5の確保は小規模ステーションにとってかなり厳しい。
	管理者が管理業務に専念できない【1】	人員の補充、増員ができないため、管理者も件数をこなしている状況。
	管理者としての力不足【1】	自分自身の力不足ではないか。
同一法人施設内の人材確保の問題【9】	同法人の離職・退職者の移動 看護師不足で法人の病院で働く看護師が訪問看護を希望しても移動が難しい。 法人との関係もあり募集広告、働きかけ等、自由度が低い。 病院に就職した新卒者、新人者のローテーション先としての位置づけ。	

## 定着に関する課題

記述内容を最小限の意味ある内容にカード化し、KJ法によりカテゴリー化した。

【 】内はカードの数

大カテゴリー	中カテゴリー	記述内容
労働内容にみあった改善【26】 雇用の条件の	労働内容にみあった報酬でない【15】	<p>仕事的には病院よりリスクが高いが給料が少ないという矛盾。</p> <p>組織の体制と業務に対する正当な評価</p> <p>労働内容とそれに見あった報酬・労働条件（それぞれのライフスタイルにあった多様化）</p> <p>仕事が大変な割りに給料が安い。</p>
	労働条件が悪い【11】	<p>業務や待遇についての改善について法人とのかけあい方</p> <p>待遇の問題が大きな課題だと思うが、看護師不足で毎年赤字の連続であると待遇改善も難しいのが現状。ステーションの運営が安定する体制作りも重要。</p> <p>口コミで訪問看護ステーションに移っている場合、少しでも雇用体制がよくなりまた移動する不安はあるため非常勤職の条件を見なおしていく必要がある。</p> <p>社会保障や収入保障が大きな組織のように整わない。</p>
訪問看護を実践する上でのスタッフの負担感【23】	訪問看護の責任が重く負担が大きい【8】	<p>定員を8名ぐらいと考えているが、常勤になれないと非常勤スタイルでは業務がやりにくい面もあり、責任が持てなくなり、退職にいたることがあった。</p> <p>責任が重い上に働く条件が悪い。医師や医療機関の理解、協力が十分でない。（治療対象でないから退院させ再入院させないなど）精神的ストレスが大きい。</p> <p>スタッフは他ステーションや病院など条件があるところへ行きたいと思っている。訪問看護は精神的に重く思っている。</p> <p>在宅を訪問する緊急さ。一人で判断してケアをすることがあり、在宅の人気のなさ。定着は必要。</p>
	訪問看護の責任が重く負担が大きい【8】	<p>一人で訪問に行く責任の重さや判断力・観察力など、臨床経験が長くても在宅になると自信がつくまで年数がかかってしまうことや利用者さんの求めるものが大きくなってますます自信喪失になってしまうことがある。ステーション全体で支えあうように努力しているが、人員的な余裕がない状況も現実であり結果一人で追い込まれてしまう人もいる。</p>
	常勤で働くスタッフの負担感【1】	<p>1人で訪問し責任重大で件数も多く訪問しなければならぬことで心身ともに疲労を感じ辞めてしまう職種だと思う。</p>
	緊急対応や残業に負担感【2】	<p>子どもを持っているスタッフが多く、逆に子どもがいないスタッフが肩身の狭い思いをしたり、時間で上がることが出来なかつたりしている。</p>
	移動（車等）にかかるリスクが大きい【1】	<p>緊急や残業に関して負担があり（精神的負担）小さな子供をかかえているNsは定着しにくい可能性あり。</p>
	24時間対応の負担感【2】	<p>責任が重い割に報酬が少ない。移動にかかるリスクが大きい。（怪我、事故等への不安）個々に動いているので。</p>
	事務作業の軽減【1】	<p>24時間対応している為、勤務時間外の拘束に身心が休めない（携帯電話を持つ）</p> <p>事務作業の軽減。</p>
教育・研修体制の確立【13】	教育・研修体制が確立できない【9】	<p>研修・教育の充実（院内は人員不足でできないため市や県主催による研修希望）</p> <p>経験不足（臨床）によるスタッフの不安。</p> <p>教育していくという点で弱い（人が不足しているため）自己判断の必要性や優先度の設定は常に訪問看護を行っていく上で必要であるがその点に欠けている人や技術的に未熟だと訪問看護を行っていくのは難しい。</p>
	少人数のため研修参加ができない【2】	<p>研修に出したくても余力がなく参加させられない。</p> <p>少人数のため休みを取れず、研修にも参加できない。</p>
	管理者候補の育成が困難【1】	<p>ゆくゆくは管理者候補がほしいが難しい。</p>
	アセスメント能力が必要【1】	<p>医師のいないところでの看護提供でありアセスメント能力の向上が必要。</p>

大カテゴリー	中カテゴリー	記述内容
慢性疲労感・ストレスから腰痛	腰痛の悪化【3】	腰痛になり体力に自信なく一人で入浴介助や移乗が苦痛・不安あり他いろいろな要素が加わりやめた人もある。 重労働のため、腰痛・疲労大きく肉体的に継続が厳しい。
	慢性的に忙しく疲労感とストレス【8】	一日の訪問看護件数を4～5件にする。 一人のスタッフが抱える書類等の多さ。 慢性的に人手不足のため十分な休みをとれず魅力ある職場作り（これが得意、力を入れている分野がある・・・等）ができない。 常勤加算2.5での運営を認められているが、業務量が多く、社会の流れとしては24時間対応も求められており、慢性的に忙しくストレスが多い状態。
女性職員のライフ	結婚・出産による退職【7】	女性の職場であり、子育てとも両立しながらなので非常勤が多く、定着が難しい。
	親の介護による退職【1】	親の介護など離職を余儀なくされる理由が有り、すぐに充足できるスタッフがいないことが課題。
	家庭との両立【1】	全員主婦なので家庭との両立。
	通勤距離【2】	ステーションの場所が交通の便の悪いところなので通勤が大変。
働きやすい職場づくり	働きやすい職場づくり【3】	働きやすい、働き続けたいといわれる職場を作らなければならないと感じる。しかし1つのステーションだけでは限界がある。
	スタッフ同士の支えあい【3】	訪問看護の楽しさや、スタッフ同士、会話の中でスキルアップできる場所であることをしてほしい お互いおもしろい。
	人間関係【2】	小規模のため人間関係でのつまずきが大きな原因となってやめるときがある。
	事業所の経営が不安定【1】	事務所が不安定だと定着が悪い
子育て支援が不足	子育て支援が不足【6】	子育て支援。安心して仕事ができる体制。①仕事に従事していないと保育園に入所できない。そのため民間に高い保育料金を支払って働くようになるが収入とみあわない等の理由で働かなくなる。②保育園への入所ができない勤務日数の場合幼稚園が夏休みなど長期の休みに子供を保育してくれる人がいない等の理由で継続して勤務できなくなる。 お子さんがいる看護師は子供の病気のときなかなか休みがとれず、小規模運営では補償してあげられないときがある。
高齢化に伴う課題	体力的に仕事について行けない【3】	体力の消耗も著しく、50歳を過ぎた方が業務量をコントロールせずに働き続けることが難しい。
	看護職の高齢化【2】	看護者が高齢化する。（新しいものにチャレンジできにくい）
スタッフのモチベーション維持が難しい	スタッフのモチベーションを維持するのが難しい【4】	モチベーションを保つ工夫。 訪問に対する意欲を維持する。
	事業所のビジョンの共有が不足【1】	事業所全体の方針が十分伝わらず、やりがい、達成感等、満足度を充実できない点。
前定着課題	定着の前に確保がまず出来ない【2】	定着の前に、必要な人材が確保できない。
定着している	定着しているが人件費で赤字【1】	定着率はとても良いと思うがその分人件費が上昇し赤字となっている。
	定着している【1】	現在の職員は入職して以来、継続勤務しているがさらに継続してもらえよう不満や要求の把握。

## 看護職員の確保・定着で工夫していることや成功した実践例

	記述内容
お互いに助け合う職場風土づくり	訪問時は独りでの行動が多く責任を重く感じるものが敬遠されるのでできるだけそう思わないように一緒に行動して話しを聞き相談しやすい環境を作る。
	とにかくよく話して協力しあうことにしている。各々が家庭の事情を知って理解しているため助け合っている。食事は子供参加。訪問は看護師2~3名がいつでもいけるような体制にしている。
	人間関係を良好に保つ。訪問から戻ったらスタッフが話したいだけ語れる環境を作っている。
	とにかくステーションの雰囲気明るく楽しくする。女性だけの職場ではなく男性（PT/OT）もいることで人間関係が円滑になっている。
	定時で常勤が帰宅できるよう週内で調整したり、体調不良時や家庭内事情があるときには当日朝でも交代できるように「お互い様」をモットーにしている。
	小さな子供がいたりスタッフが病気、親ががんで介護、・・・いろいろなことがあって休むことが多いがみんなでカバーしあって助け合っている。
	担当制を徹底しているが、困った時はすぐに管理者がサポートする。
	ステーションの雰囲気を大事にしている。せかせかしないのんびりした環境。報告・連絡・相談しやすいようお互いこえかけしあうなど。
	ステーション内の雰囲気を良くし、働きやすい職場を心がけている。家庭重視し、子どもの行事には積極的に参加できる体制にしている。皆、同じ立場なのでお互い思いやれる。常に相談できる体制を取っている。
	リスクマネジメントは全員に意識させ失敗等は皆で対応・反省していく。個人を責めることはしない。
職員全員が管理者と同等の意識と判断力が持てるよう、情報を共有することに努めている。	
看護師9名中6名が子育て中の看護師。子供の病気や学校行事などで休まなければならないとき、お互いに連絡しあってやりくりできる雰囲気を作っています。緊急時や看取りなどは他の3名で頑張っています。子育て中でも働ける職場作りを心がけ開所から3年4ヶ月一人の退職者も出していないのは自慢。	
職場の雰囲気づくり	職場の雰囲気を明るくし、皆なんでも話せるようにした。朝から音楽をかけている。
	小規模事業所のため、年に数回は交流を深めるため宴会を開催（子供含む）アットホームな雰囲気でお話しやすいようになったとのスタッフからの反応あり。
	訪問看護の楽しさ、充実感を皆味わえるよう、ストレスがたまる前にアドバイスしている。行き詰まっていると感じたら気持ちの切り替えが出来るように関わっている。
	働きやすい透明感のある職場づくり、何事も皆で話し合う。本人の力量にあう、利用者さんを選定すること、訪問がいやにならない工夫、自信を持てるようアドバイスをする。
教育体制に関すること	新規採用にあたり出来るだけ指導者を統一している。
	常勤で採用した看護師には必ず訪問看護師講習会に出てもらい本人のレベルアップ、ステーションのレベルアップを図っている。（研修費用はステーションで）
	フィッシュ哲学を導入して職場づくりをしている。
	時代の流れに沿って医療技術・介護保険制度の流れなど常に新しい情報を内部研修に取り入れるなど工夫している。また重症度の高いご利用者様には赤字覚悟で管理者と同行訪問などをし、1名の看護師に負担を大きくならないように配慮している。
	研修体制の充実。この職場なら知人にも紹介できるとスタッフに実感してもらえる。明るく休みもとれる職場作り
	研修体制で特に新規採用者は訪問看護養成講習会の受講。年間個別研修目標による受講で訪問看護に自信を持ち意欲的に取り組むことができる。積極的な看書連携の取組。
	学会の発表や研修会でアピールしている。院内における教育体制、業務改善、記録改善等の委員会活動、月例カンファレンスにおけるナラティブの語り合い。
復職と支援	法人内で行っている復職支援セミナー。
	潜在ナース実習で就職に結びついた。
	カムバックナースの取組を行い一人採用できた。
同行訪問に関する	困難事例・病状変化時の管理者の同行訪問。日々のコミュニケーションの充実
	業務内容が具体的にわからずイメージがつかない、ということだったため、同行見学訪問を受け入れ採用にいたった。
	新規採用者には同行訪問を不安がなくなるまで実施、約1ヶ月位または10回以上。
	医療依存度の高い利用者やセクハラ等のある利用者には慣れるまでスタッフ二人体制にしている。
労働条件に関する	労働組合があることで、産休保障、介護休暇等の労働法規の部分は保障されている。突発的な休暇の状況にスタッフが協力的。
	本給以外に労働条件の改善
	定年65歳、空休み8日間、ボーナス5.2ヶ月支給、勤務扱いの研修（常勤）、時給1800円、勤務者の希望で勤務日を毎月調整、時給支給の研修（非常勤）と勤務条件を変えたところ定着が良い。
	給与の検討（残業手当の工夫）書類作成についてコスト制。残業では時間給がおいつかずStは赤字のため書類作成には1枚〇〇円としている。
	給与・諸手当の改善（緊急出勤時の手当てアップ）・職員の働くベースを保障する
	可能な限り職員の待遇を改善している。（給与や4週8休導入など）

	記述内容
子育て支援に関すること	・子どもさんが保育園ではあずかってもらえないが、家で看病する程ではない時や祝日の勤務日は事務員さんが事務所内保育をしている。また必要時は保育所に代理でお迎えもする。訪問件数が伸びた月に大入り袋を出した。
	保育料の補助（費用の1/2）
	保育室の充実
	保育園と交渉し、パートのNsの募集を行い1回/周午前中の中のみのスタッフが1名確保できた。
	育児・介護休暇等の実施
	スタッフは全員育児中のため17時には帰れるようにしている。また当組織でステーションの上に保育室を設けてくれたため、助かっている。
	系列法人の託児所の利用
多様な勤務形態に関すること	平成7年発足2.5人から13年目を迎え12人の配置に採用できたのは就業希望者のできるところの時間をもらいフレックスで採用している。徐々に就業時間をのぼしながら月～金の就業可の現状。
	パート職に対して、その人の状況で合わせる。時間調整、曜日調整を行なっている。
	当ステーションは非常勤職員が多くフレックスタイムのため全職員が勤務している日がほとんどないため特定の職員同士でのコミュニケーションしかとれていなかったが毎週1回昼のカンファレンスを行うようになり全職員がそろようになり職員間のコミュニケーションがとれるようになり、仕事面、利用者さんの抱えている問題をみんなで解決の方向へ向けることができている。お互い刺激になっている。
	子どもを持っている看護師が多い、帰宅時間をフリーにすることで、パートとして働きやすく、家と仕事とのバランスもOK
	委託なので時間を選び働けるので子育て中でもOKというメリットは大きい
休みの確保に関すること	なるべく時間内に仕事が終了するよう集中的に仕事するよう働きかけている。週休2日とし、利用者の少ない時には有給で順番に休む。
	子育ての看護師が多いため勤務の調整は積極的に行い休み希望は全員でフォローしている。
	休暇希望や病気の突然の休みにできるだけ柔軟に対応した。自分の生活に仕事が良い意味で中心になれるようなモチベーションを上げる材料になるよう研修の機会を増やしてほしい。
	家庭が優先と言う事を前面に出している。有給も消化させている。
	突然の休みなど、小さな子供のいるスタッフ等の急な休みに対応すること。
相談する体制に関すること	相談事を良く聞く。育児・家事を優先してもらおう。
	スタッフの希望をよくヒアリングし上司との調整を行なう
	スタッフ間とのコミュニケーションを大切にしている。ストレスがフルにならないように心がけています。休暇時改善できるところは行っていく。
	業務改善すべく個々に積極的に話を心から聞く。
	看護師を働かせすぎない。疲労をためない。何かあれば常に相談が受けられるような雰囲気を作る。
チーム制に関すること	病気のとき（子供や家族）も速やかに休みをとらず。チーム制にすることで、一人で抱えないようになった。不安の減少・オンコール制にしたことで休日がきちんととれる。
	チームにし、休日で休むときには他のスタッフに変更できることでストレスの軽減につながっている。
	公平に訪問に行かれるようにチーム制の導入。平日の決められた曜日に2時間学習の曜日をとり替えている。（訪問をいれていない）→報告書や計画書を行う時間の確保→時間外を減らす目的
訪問件数に関すること	訪問件数を1日5件を超えると残業時間が多くなり仕事に負担を感じるようになる。
	1日の訪問人数を午前2件、午後2件と4件以上はつけない。報告書などの書類なども勤務時間内で終了するようにする。子育ての看護師が多いので、超過勤務をさせない。
その他	法人内の医療施設の医師・看護師との連携により利用者の状況、病状について気軽になんでも相談できるとこ、そしてすぐ実践できること。
	定年退職者への再雇用。
	1日訪問看護体験後入職者あり。（平成17年）
	スタッフの生活や習熟度にあつた業務を常に配慮しながら運営しています。スタッフの意見を尊重しつつも管理者への仕事への情熱が大切だと思っています。
	看護職員からのアンケートをとり不満に思っていることを把握し業務改善をしていった。
	現場では自分たちの看護をまず頑張ってい、地域の人たちへみてもらおう。HPの人にも理解してもらうことに重きを置いている。
募集方法に関すること	非常勤者が常勤として働けるようになった時期をみて声かけをする。常勤へ移行してもらった例が多い。
	自分の元職場から友人を誘ってみました。信頼のおけるスタッフがきてくれると心強いです。
	実際に勤務している人の紹介で職員を確保できた
	現在の職員の確保は職員の口コミで採用したかばかりです。職員紹介の看護職員は定着率が良い。
	看護師募集に関しハローワークや広告で募集かけても人材確保になかなかいならずこの1年は縁故での採用（3名）が効果的である。魅力あるステーションであるとスタッフがおもわなければ叶わないが。
	看護師の口コミ。以前働いていたステーションが場所移転で通勤が遠くなったために口コミで確保できた。

訪問看護師が働き続けられるためには、どのような職場づくりが必要か  
 記述内容を最小限の意味ある内容にカード化し、KJ法によりカテゴリー化した。

【 】内はカードの数

大カテゴリー	中カテゴリー	小カテゴリー	記述内容	
訪問看護のやりがいを支える教育・サポート体制づくり【123】	教育サポート体制の確立【73】	何でも相談できる職場体制【24】	動きやすい（明るく活気有り何でも相談できる環境作り） いつでもどこでも相談できる体制、本人が困ったといえる環境。 訪問看護は独りで在宅に伺い一人で仕事をするので独立せずステーションの皆の患者であるという意識のもと共有し本心にざっくばらんにいつでも雑談でもいいのでいろいろ話しかけられるようなステーションにする。	
		研修受講できる体制づくり【21】	新しい知識や技術について学ぶ機会がありモチベーションが維持できるような職場作りが大切 研修の充実（時間の確保、手当ての確保）外部研修に出て刺激を受ける	
		OJTの充実【8】	OJT等により安心して訪問看護が提供できるような環境。	
		キャリアアップができる仕組みづくり【7】	専門職として自信を持って仕事が評価されるようなチャンスを作っていく。（組織体制作り）	
		モデルとなる指導者を育成する【6】	指導者がいること、あるいは専門的に看護師の経験があるメンバーが何人かいると質の向上になるためそのような看護師が必要である。	
		スタッフ一人ひとりの個性を活かす業務分担【4】	スタッフの生活や習熟度にあった業務を常に配慮する	
		得意分野の専門性を活かす【3】	得意分野の能力がいかせ、やりがいが感じられる。	
	訪問看護のやりがいを支える【31】	やりがいが実感できる職場づくり【10】	自己の成長とやりがいを実感すれば訪問Nsは必ず定着すると思う	
		モチベーションの維持ができる【9】	意欲を持ち続けられるように、燃え尽きぬように 自分の思う看護が実践できる。	
		質の高いやりたい看護が実践できる【8】	自分たちの行っている訪問看護が評価でき、次の看護にいかし意欲が持てる。	
		頑張っていることスタッフに営業に出して伝える【3】	訪問看護における責任に大きく「やりがい」と「負担感」は表裏一体、個々の看護師の看護の評価を言葉にして伝え教育研修サポート体制がしっかりしていなければなりません。やりがいがあり安心して働き続けられる環境づくりができることそれに管理者が	
		スタッフで共通のビジョンを持つ【1】	地域に認められる事業所になると言う共通の目標を持つこと、そのモチベーションを維持させること。	
	訪問看護の質の向上を目指す【12】	カンファレンスが出る【6】	カンファレンスの時間をもっととれ、仕事の悩み等も話し合える余裕が必要。 問題等をその日のうちに解決できるよう話し合いの場をなるべく作るよう気軽に話しかける体制作りが心掛けています。 常に話し合いカンファレンスが充実していること。	
		看護の質の向上を目指す【6】	現場の声をもっとと吸い上げ意見交換をしながら自分たちの質の向上に努めたい。 自分たちの行っている訪問看護が評価でき、次の看護にいかし意欲が持てる。	
		メンタルヘルスケアの充実【7】	看護師の身心の充実が良いケアにつながる。メンタルケアが大切。	
	働きやすい職場風土づくり【77】	スタッフ間で協力しあう職場風土【71】	スタッフ間のコミュニケーションが豊かな職場づくり【37】	スタッフ間のコミュニケーションがしっかりと仕事上の問題点を話し合える。 常に家族が見つめる中でのサービス提供。緊張感を事務所に帯った後十分に取除いて上げられるコミュニケーションの時間が必要。
			スタッフ間で協力し合える職場づくり【22】	個人が生きていきと働けるような環境作りを（雰囲気）作る努力。失敗しても非難しないようにみんなでミスも勉強しなおす。 仕事が忙しいのは、いくらでも対応できる。しかし人間関係が悪いと仕事を続けたいと思わなくなるはず。協力しあう職場を作り、皆が意見を言い合える。またそれを尊重することが大切。
			お互いに尊重できる職場づくり【9】	お互いに相手を認め話し合える体制
			明るい職場づくり【3】	いつも笑顔がある。
		安心して働ける職場風土【6】	安心して仕事ができる職場づくり【5】	看護師が守られていると感じることができること。
		スタッフ間で不公平感がない職場づくり【1】	生活スタイルに合わせながら働けるシステムとしっかり働いている人がメリットがある管理体制作りが。	