

D-6					
主題		看護小規模多機能型居宅介護事業所としての訪問看護経営の実際			
副題		～黒字化までの道のり～			
キーワード 1	人材の定着	キーワード 2	運営	研究(実践)期間	9ヶ月
法人名・事業所名		社福)一誠会 第二偕楽園ホーム訪問看護ステーション			
発表者(職種)		山口登大(看護師)			
共同研究(実践)者		山口亜里沙、明石向日葵、六角雅美			
電話	042-691-1867	FAX	042-691-1870		
事業所紹介	<p>第二偕楽園ホームは平成 30 年 9 月 13 日に開設。看護小規模多機能型居宅介護事業所に訪問看護ステーションが併設されています。看護職員常勤 3 名、非常勤 2 名(常勤換算 4.5 名)で看護小規模多機能型居宅介護利用者、単体での訪問(地域訪問)、初音の杜のデイサービス・GH への医療連携、定期巡回・随時対応サービス(以下、定期巡回)利用者への訪問を実施し、訪問看護指示書に基づきながら心身の状態に合わせた健康管理、その人らしさを大切にした看護サービスを提供しています。</p>				
<p>《1. 研究(実践)前の状況と課題》</p> <p>世界に類を見ない速さで高齢化が進行する我が国において社会保障制度の最重要課題の一つが持続的な医療・介護の制度設計である。2025 年を目途に医療ニーズが高い方や住み慣れた場所でのターミナルケアを望む方が地域で暮らし続けられるように、通所・宿泊・訪問介護に加え訪問看護を合わせ看護小規模多機能型居宅介護(以下、看多機)が地域包括ケアシステムの要の一つとして 2012 年に創設された。第二偕楽園ホームの訪問看護は訪問看護ステーション(以下、訪看)としての指定も受けている為看多機の利用者はもちろん、地域の介護保険・医療保険を利用される利用者、定期契約する利用者等地域で暮らし続けることを支援する看護サービス全般を視野に入れて地域包括ケアシステムの構築の推進に力を注ぐことが求められている。このことから兼務体制での過重業務が多く、複雑・多様化した状況に職員の勤務体制の面における負担が増し看護の提供に加え制度や事務作業、運営意識も必要とされ多様な状況下で判断が求められることへの精神的疲弊から退職も相次ぎ、令和元年(2019)年度売上 448 万 1,613 円、令和 2 年(2020)年度 530 万 738 円と赤字経営にあり、看護師の退職によりサービスの提供が行えず減収につながった。黒字経営にするには月に 79 件以上、一日に 4 件以上の訪問件数が必要であるが、令和元年(2019)年は月に平均 65 件、令和 2 年(2020)年は月に平均 54 件であった。上述のとおり看多機は地域包括システムの要でありその一質を担う訪看の役割は大きく離職率を減らすことはもちろん業務効率を図り、安全で継続的なケアの提供と安定的な経営の実現が大きな課題といえる。</p> <p>《2. 研究(実践)の目的ならびに仮説》</p> <p>研究の目的：職場環境を改善し、問題点の解決を図ることで離職率を減らす事ができる。</p> <p>研究の仮説：人材定着に繋げることで安定した運営(黒字化)を実現することができる。</p>					

《3. 具体的な取り組みの内容》

- 1、退職理由の聞き取り調査
- 2、就業前申しお送りと夕方のミーティングの実施
- 3、4 月より業務委託・医療連携（初音デイサービス・グループホーム）開始
- 4、業務改善（リハビリでの訪問、業務のスリム化、同行訪問の延長）、マニュアルの視覚化
- 5、月一回の勉強会開催（看多機と訪問看護の仕組み・研修の伝達講習・制度の仕組み）
- 6、事業所の理念の共有
- 7、3 か月毎・随時の面談実施・OJT の活用
- 8、リーフレット作成・求人の募集

《4. 取り組みの結果》

- 1、退職理由の聞き取り調査結果、①身体的疲弊②精神的疲弊③職場の人間関係④職場環境等様々な意見がある中で訪看に魅力を感じない。敷居が高い、訪問看護そのものに抵抗を感じられるとの意見もあった。
 - 2、細かな情報共有・相談・豊かな雑談等日々のかかわり方の改善雰囲気づくりをして問題解決を図った。
 - 3、業務委託・医療連携の開始に伴い月に 33 万円の収益（デイ 15 万/月：グループホーム 18 万/月：定期巡回モニタリング 10 件/月 4 万円）
 - 4、訪看のリハビリを開始し、4 名契約、月収益 35 万円程度。看多機業務に専任者を配置し、業務を二分化した。利用者の状態に合わせて同行訪問回数を増やし一人業務負担の軽減を図った。PC・スマケア操作方法を写真で作成しマニュアル化した。
 - 5、訪看・看多機の仕組みについて毎月勉強会を実施し知識の共有を図った。
 - 6、皆で必要な取り組みを具体的に検討し、どのような職場にして行きたいかビジョンの共有化を図った。
 - 7、OJT を活用し、日常的な業務を遂行しながら仕事に必要な知識・技術・態度を計画的に指導。面談時に振り返り、省察し、概念化した経験値を評価しさらに使える経験値にできるよう実践を通して学習した。
 - 8、リーフレットを作成し、リハビリ等の内容も記載。求人広告は内容を細かく変更。採用はなし。
- 結果、職場環境が改善され、令和 3（2021 年 12 月現在）売上 1,257 万 1,865 円、訪問（平均）113 件

離職率 0、人材定着に繋げることで黒字化を実現することができた。

《5. 考察、まとめ》

魅力ある職場のビジョンとそれを実現できるための具体的な目標・行動を職員全体で共有することで、「ここで働きたい」と思える職場環境に近づけることができた。業務手順・教育システム・規則等の「仕組み・ルール」を整理し組織体制を明確化することで問題解決を図れた。訪看の魅力は利用者との距離が近く影響感や有意義感、自己決定感を感じやすい反面その分責任と負担が求められ自己効力感が不足しやすい。自己効力感を満たすには不安要素を解消し、いつでも相談できる温かい環境が重要である。安定した経営を維持するには経営視点での意識改革の必要性があり、職員の定着・モチベーションの向上が不可欠であると再認識した。

《6. 倫理的配慮に関する事項》

なお、本研究を行うにあたり、ご本人（ご家族）に口頭にて確認をし、本研究発表以外では使用しないことそれにより不利益を被ることはないことを説明し、回答をもって同意を得たこととした。

《7. 参考文献》

- ・「訪問看護ステーション経営概況緊急調査 報告書」社団法人 全国訪問看護事業協会
- ・「訪問看護アクションプラン 2025」一般社団法人 全国訪問看護事業協会・研修会資料

《8. 提案と発信》

・今後も多様な働き方が求められる時代へとようになっていく事から、ワークライフバランスの充実を図れるような取り組みの一つとしてフレックスタイム制の導入・テレワークの導入の検討を提案する。