

令和7年度 第1回在宅医療推進協議会訪問看護部会



【議題】

第8次保健医療計画に係る訪問看護ステーション管理者研修の拡充について

神奈川県健康医療局保健医療部医療整備・人材課人材確保グループ

令和7年8月6日

1. 第8次保健医療計画に係る訪問看護の施策

(令和6年度第1回在宅医療推進協議会訪問看護部会 資料1より引用)

1. 第8次保健医療計画に係る訪問看護の施策

看護職員の確保と質の高い看護を提供するため、訪問看護の充実を目指します。

第8次保健医療計画における訪問看護充実に向けた施策の方向性と、現状の施策は以下のとおりです。

施策の方向性
✓ 訪問看護に関する研修事業を実施し、訪問看護に従事する職員の確保・定着を図ります。
✓ 訪問看護の安定的な提供に向け、訪問看護ステーションの経営の安定化と看護の質の向上を図るため、看護職員5人以上の訪問看護ステーションの増加を目指します。
✓ 訪問看護ステーションの安定的な運営のため、訪問看護ステーションの管理者の経営力向上のための支援を行います。

現状の施策
✓ 委託事業による訪問看護に関する研修を実施しています。
✓ 県高齢福祉課所管の「施設開設準備経費等支援事業」の広報を実施しています。
✓ 委託事業による管理者研修を実施しています。

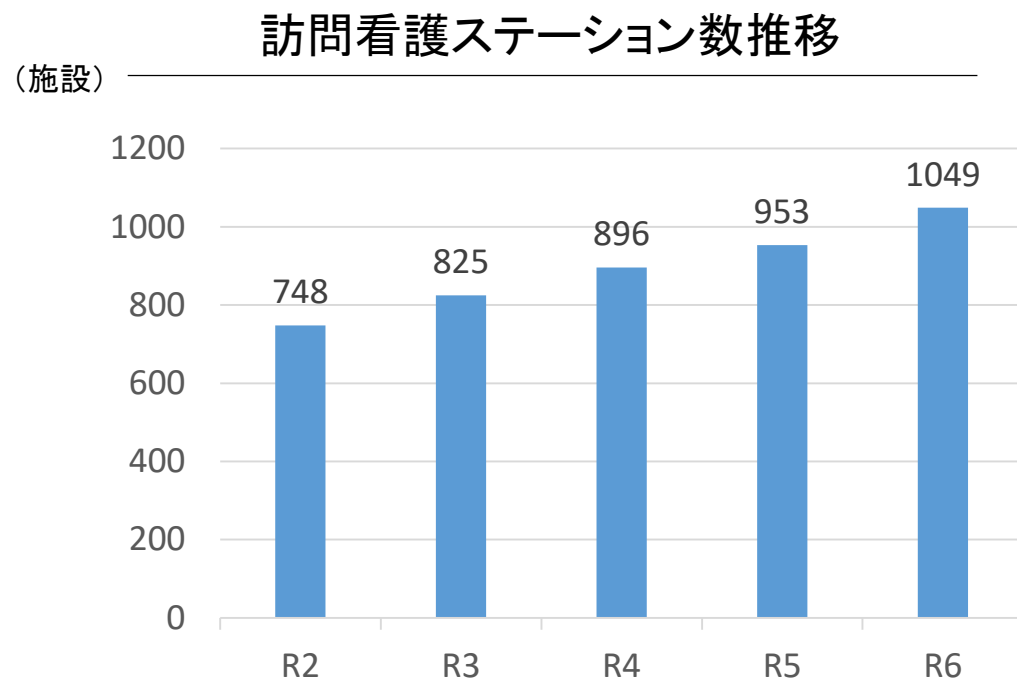


(第8次保健医療計画より一部抜粋)

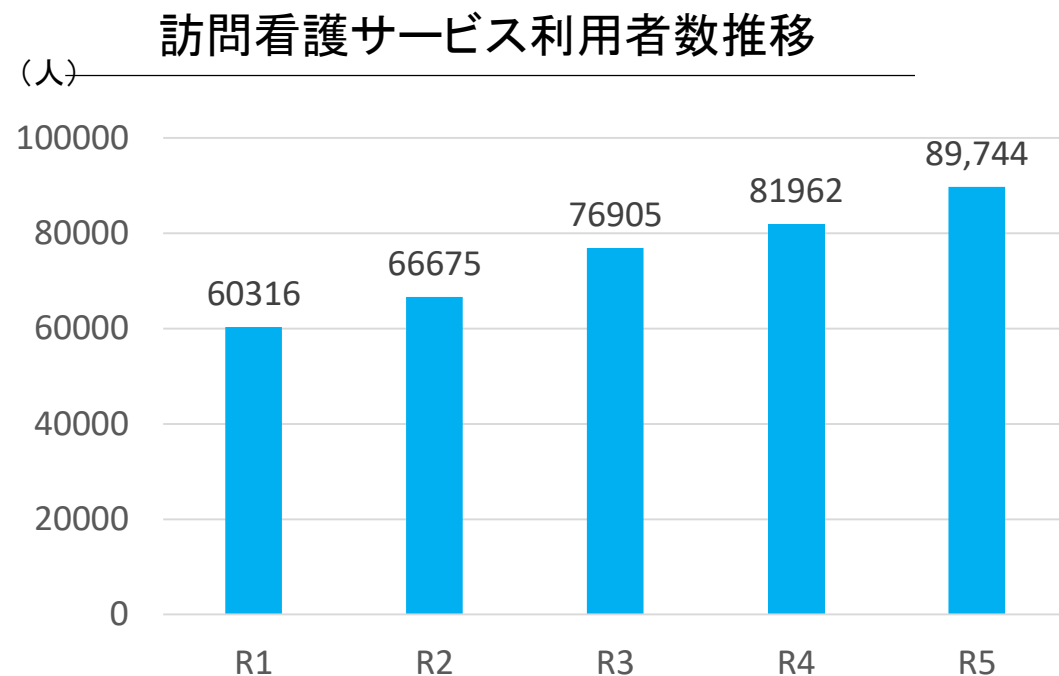
2. 県内の訪問看護ステーションの状況

(令和6年度第1回在宅医療推進協議会訪問看護部会 資料1より一部引用)

2. 県内の訪問看護ステーションの状況



(出典) 県介護保険指定機関管理システム登録数より県医療整備・人材課にて作成



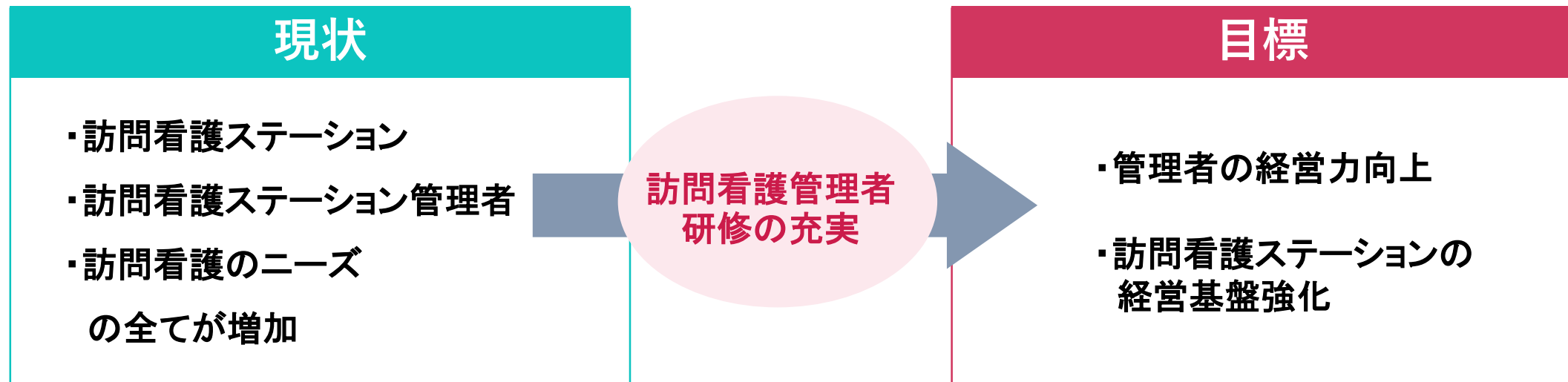
(出典) 厚生労働省「介護サービス施設・事業所調査」

- ・**県内訪問看護事業所数は増加傾向**
(R2年からR6年の間に**301**施設(約1.40倍)増加)
- ・**訪問看護事業所の増加⇒管理者の増加**

- ・**訪問看護サービスの需要は高まっている。**
(R1年からR5年の間に**29,428**人(約1.49倍)増加)

2. 県内の訪問看護ステーションの状況

訪問看護の重要性が増す中において、訪問看護管理者研修の拡充により、管理者の経営力向上と施設の経営基盤強化を目指します。



第8次保健医療計画に資する訪問看護管理者研修のねらい

- 管理者の経営力向上に資する研修の実施
- 受講人数の増加

2. 県内の訪問看護ステーションの状況

第8保健医療計画の期間中に、訪問看護ステーションの管理者研修の拡充をし、訪問看護ステーションの管理者の経営力向上の支援を行うことを目指します。

施策の方向性

- ✓ 訪問看護に関する研修事業を実施し、訪問看護に従事する職員の確保・定着を図ります。
- ✓ 訪問看護の安定的な提供に向け、訪問看護ステーションの経営の安定化と看護の質の向上を図るため、看護職員5人以上の訪問看護ステーションの増加を目指します。
- ✓ 訪問看護ステーションの安定的な運営のため、訪問看護ステーションの管理者の経営力向上のための支援を行います。

現状の施策

- ✓ 委託事業による訪問看護に関する研修を実施しています。
- ✓ 県高齢福祉課所管の「施設開設準備経費等支援事業」の広報を実施しています。
- ✓ 委託事業による管理者研修を実施しています。
➡ 管理者研修の拡充を目指します。

3. 現状の訪問看護管理者研修

(令和6年度第1回在宅医療推進協議会訪問看護部会 資料1より一部引用)

3. 現状の訪問看護管理者研修

委託先：（一社）神奈川県訪問看護ステーション協議会

訪問看護管理者研修

1

制度活用管理者研修

管理者が、複雑な医療・介護保険制度の理解を深め、適切な事業所運営をできるようにする。

○対象者：管理者、請求担当の事務職員

○開催方法：Zoom・3時間

2

初任管理者研修

管理者の役割、人材育成、初任管理者が直面する課題と解決方法を学ぶ。

○対象者：3年未満の管理者、次期管理者候補

○開催方法：Zoom・6時間

3

初任管理者フォローアップ研修

労務管理についての学習、各事業所の持つ課題を明確化し、グループワークによる意見交換等を行う。

○対象者：3年未満の管理者、次期管理者候補

○開催方法：対面・6時間

管理者スキルアップ研修

経験3年以上の管理者の役割や、訪問看護師育成のための技法を学習。また、時勢に則った管理手法を学習。

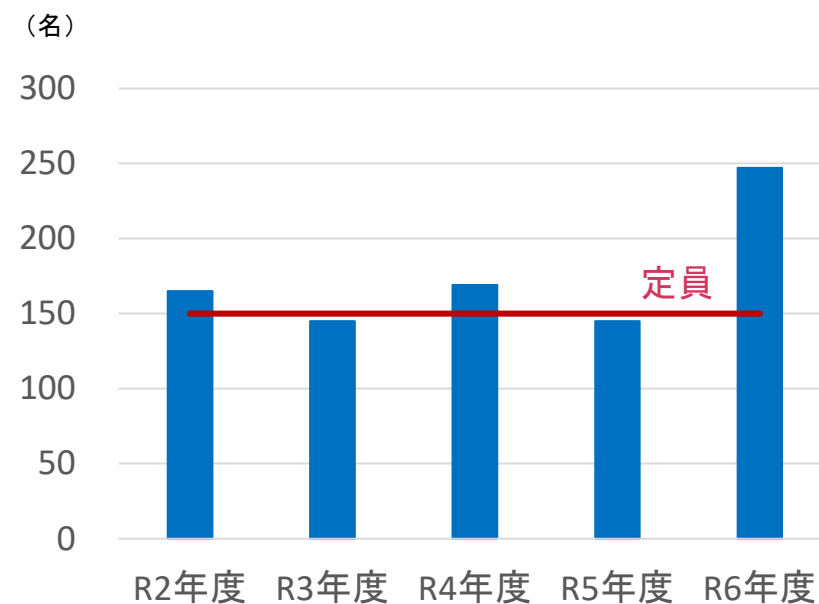
○対象者：3年以上の管理者等

○開催方法：対面・6時間

3. 現状の訪問看護管理者研修

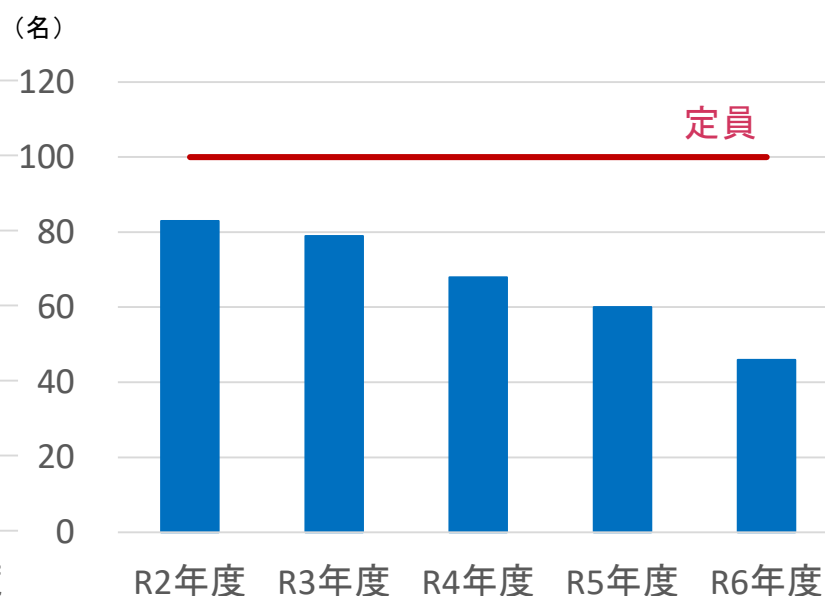
各研修の受講者数推移

制度活用研修受講者



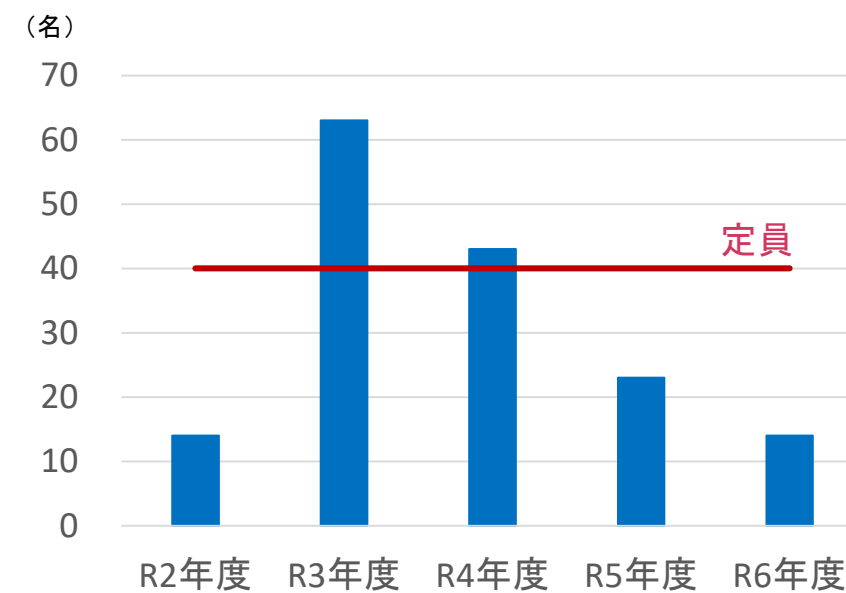
- ・ 報酬改定のある年は受講者が多くなる傾向。
- ・ 診療報酬や加算に関するニーズが高い。

初任管理者 & フォローアップ研修



- ・ 例年定員に達していない。受講者が減少傾向。

管理者スキルアップ研修



- ・ 定員に達する年と定員に満たない年が存在。

3. 現状の訪問看護管理者研修

現状のまとめ

受講人数の増加等に繋がる研修を目指す一方、現状の訪問看護管理者研修の受講者数は減少傾向にある。

そこで

管理者が訪問看護管理者研修に対して何を望んでいるのかを把握し、より多くの管理者が受講でき、かつ経営力向上に資する研修を継続的に実施できるような体制を、第8次保健医療計画期間中に構築する。

4. 今後の訪問看護管理者研修の方向性

(令和6年度第1回在宅医療推進協議会訪問看護部会 資料1より一部引用)

5. 管理者研修に係るスケジュール案

5-1. 管理者研修の充実に係るロードマップ

第8次保健医療計画期間 (R6～R11)



実態と課題を抽出し、
効果的な研修の方向
性を検討



ニーズ調査の結果を考
慮し、研修の仕様を設計



細かい仕様を都度修正
をしながら研修を実施



中間評価・第8次医療
計画終了時の評価を
実施

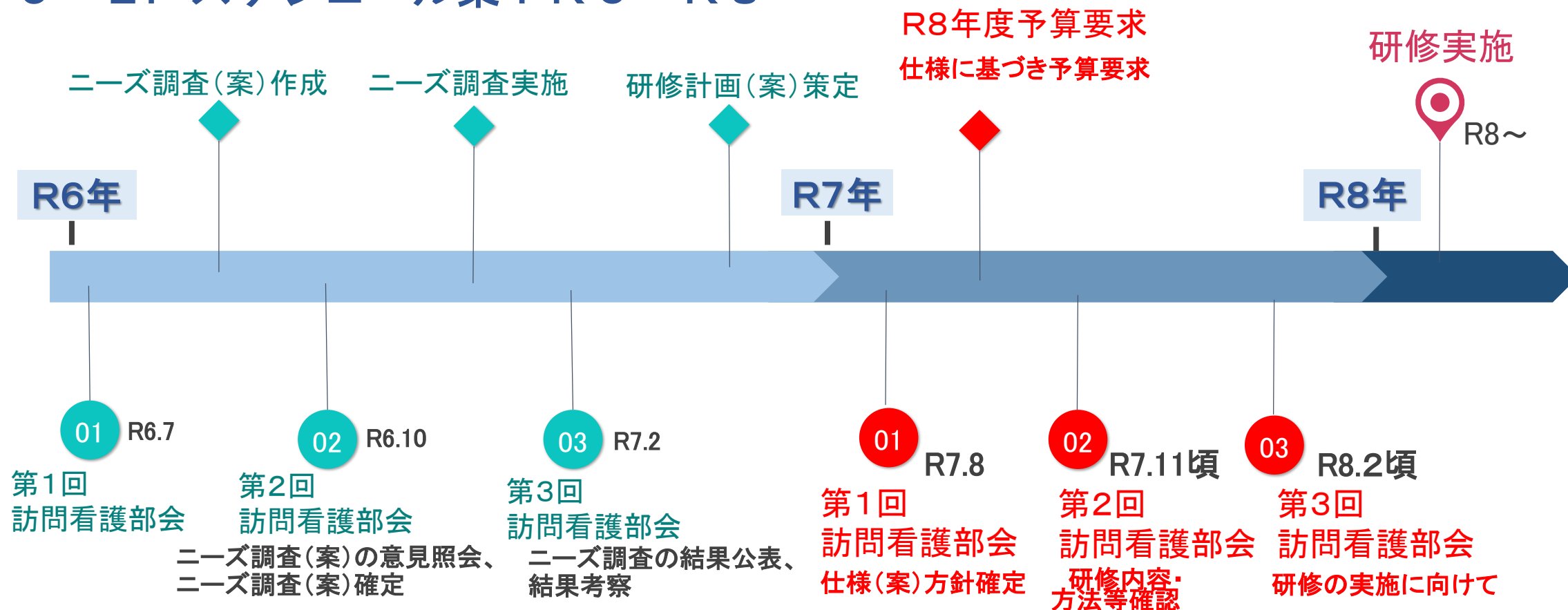


R11

第8次保健医療計画終了

5. 管理者研修に係るスケジュール案

5-2. スケジュール案：R6～R8



5. 管理者研修に係るニーズ調査結果 概要（R6年度実施）

（令和6年度第3回在宅医療推進協議会訪問看護部会 資料2・資料3より一部引用）

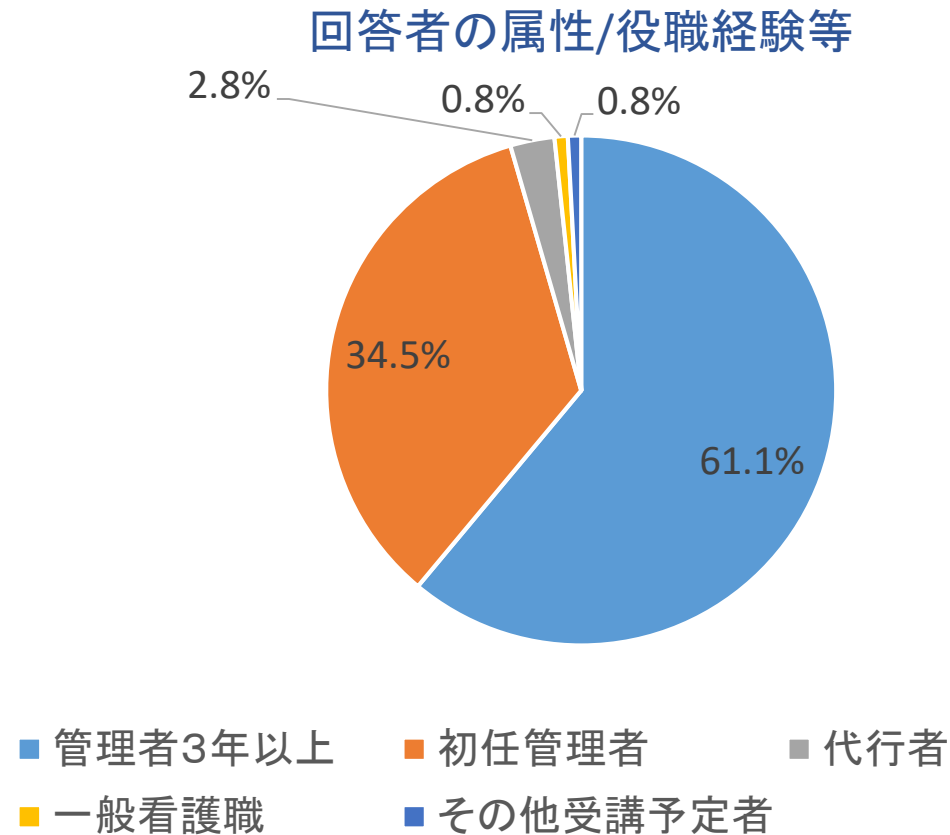
(1) 訪問看護ステーション管理者研修アンケート結果概要

目的	訪問看護管理者研修に係るニーズの調査
実施期間	令和6年11月21日～令和6年12月20日
実施方法	県アンケートフォーム(Web)による回答
対象者	県内の訪問看護管理者、管理者候補、一般看護職員、その他受講予定者
有効回答数	362件

(1) 訪問看護ステーション管理者研修アンケート結果 回答者の属性

役職経験等

管理者経験年数3年以上が最も多く61.1%であった

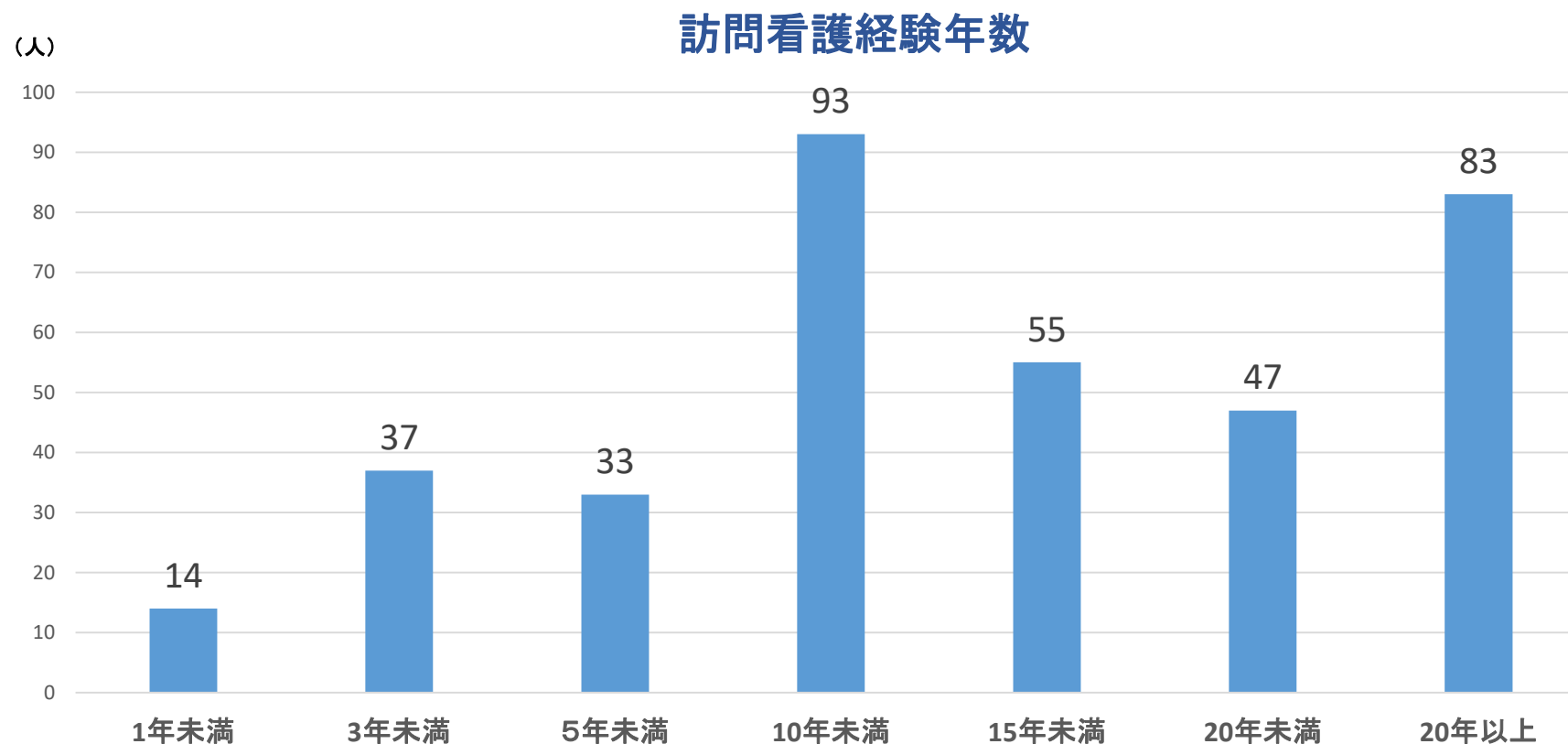


N=357

(1) 訪問看護ステーション管理者研修アンケート結果 回答者の属性

訪問看護経験年数

訪問看護経験年数は5年以上10年未満が最も多く93名であり、平均年数は約11年であった

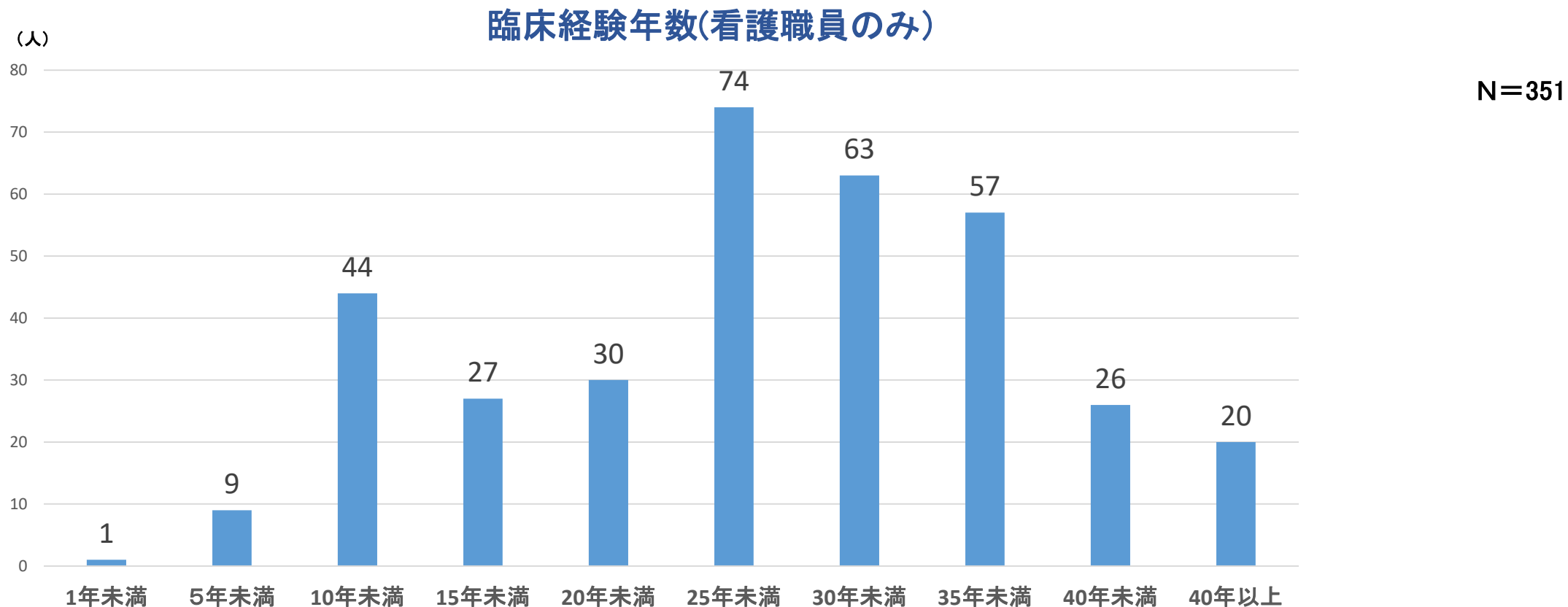


N=362

(1) 訪問看護ステーション管理者研修アンケート結果 回答者の属性

臨床経験年数(看護職員対象)

臨床経験年数は20年以上25年未満が最も多く74名であり、平均年数が約23年であった



訪問看護ステーション管理者研修の拡充の論点整理

今回のニーズ調査とこれまでの研修におけるアンケート結果等を踏まえ、今後の**管理者研修の方向性**について以下の論点に沿って検討した。

論点1



カリキュラムの概要について

習熟度、経験年数別、科目のパッケージ化(必修科目の設定)

論点2



開催方法について

対面、オンライン、オンデマンドによる研修について

論点3



開催時間・日数について

何時間の研修を何日間実施するか、どの曜日に実施するか

論点4



内容について

ニーズが高く、看護の質の向上に効果的な内容を検討

論点 1 カリキュラムの概要について

種類(例)	メリット	デメリット
習熟度別	○既に習得している内容を繰り返すことなく、より高度なスキルや知識を習得できる。習熟度に合った学習により、時間やリソースの効率的な活用が図れる	○既に習得している範囲内で学習が進められるため、新しいアイデアやアプローチの発展が制約され、新たな知識やスキルを習得する機会や刺激が少なくなる可能性がある
経験年数別	○管理者の経験とスキルレベルに応じた適切な研修内容を提供ができる ○初心者や新任管理職には基本的なスキルやリーダーシップの構築を促す内容を提供できる	○経験が浅い管理者： 学習機会が限定され、成長意欲やモチベーションが低下する可能性がある ○経験が長い管理者： 研修が基本的な内容に偏り、興味ややる気の低下を招く可能性がある
科目の パッケージ化 (必修科目の 設定)	○研修内容やカリキュラムが一貫性を持つようになり、特定の目標に向けた学習戦略を構築するための基礎となる ○ステップバイステップで事前知識の習得を促すことができる	○関連する追加情報等が不足する可能性がある ○参加者のニーズやレベルのばらつきに対応しきれない場合がある ○個々の参加者の要求が制限される場合がある

論点2 開催方法について

ニーズの要約

R6ニーズ調査結果

- ✓ オンライン研修の希望が86.5%で最多
- ✓ 次いでオンデマンド研修の希望が43.6%
- ✓ 対面研修の希望は33.1%。対面希望者は研修全体の60%を対面で開催希望。
- ✓ 研修参加ができない理由は「時間がない」が最多。

R5管理者研修受講者アンケート結果



県協議会管理者研修
参加者

- ✓ オンラインとオンデマンドが参加しやすい
- ✓ GWは対面が望ましい

- ✓ オンデマンドは柔軟に受講できる
- ✓ 技術学習は対面が良い
- ✓ 対面研修は満足度が高い



横浜在宅協議会管理者
研修参加者

オンライン、オンデマンドの希望が多い中で、
対面学習に一定数の根強い支持者も

論点 2 開催方法について

対面研修は受講のハードルが上がるが、受講満足度が高く、ニーズも一定数ある…

受けやすさ	オンライン/オンデマンド 対面
技術の習得 意見交換	オンライン/オンデマンド 対面



継続的に受講者を確保するには
どんな開催方法がいいのか…



オンライン学習を主軸とし、オンデマンドの活用
及び必要時に対面学習とする



論点3 開催時間・日数について

ニーズの要約

R6ニーズ調査結果

- ✓ 開催曜日は休日AMの希望が最も多い
- ✓ 開催日数×開催時間の組合せでは、「年3日、1日2時間」の開催希望が最多。
- ✓ 研修参加ができない理由は「時間がない」が最多。

R5管理者研修受講者アンケート結果



県協議会管理者研修
参加者

- ✓ 平日は集中ができ、休日は余裕をもって学習できる

- ✓ 対面は木、金曜の夜が受けやすい
- ✓ オンデマンドで自由な受講を希望



横浜在宅協議会管理者
研修参加者

- ・参加しやすいのは、休日
- ・1回の研修時間は短時間
- ・オンデマンドで自由な時間の受講も希望

論点3 開催時間・日数について

長期間・長時間の受講の希望はあまりない…

		1回の希望開催時間			
		1時間程度	2時間程度	3時間程度	6時間程度
年間希望開催日数 (1日6時間想定)	半日	16	18	7	0
	1日	13	29	21	5
	3日	15	65	54	17
	5日	2	9	25	10
	6日以上	14	18	16	7

希望開催時間×希望開催日数の分析(資料2 p24抜粋)



継続的に受講者を確保するには
どんな開催方法がいいのか…

- 開催は土日祝日を基本とする
- 1回の研修時間は3時間以内
- 年間の受講日数は3日(6時間/1日)程度



ニーズの要約

R6ニーズ調査結果

- ✓ 「法と制度の活用」のニーズが最多
- ✓ 「経営・財務」、「労務管理」のニーズも高い
- ✓ その他「災害対応」や「ハラスメント対応」なども一定のニーズがある

R5管理者研修受講者アンケート結果



県協議会 管理者研修
参加者



横浜在宅協議会 管理者
研修参加者

- ・新任管理者研修
- ・制度活用
- ・労務管理
- ・コミュニケーションスキル
などの研修を希望

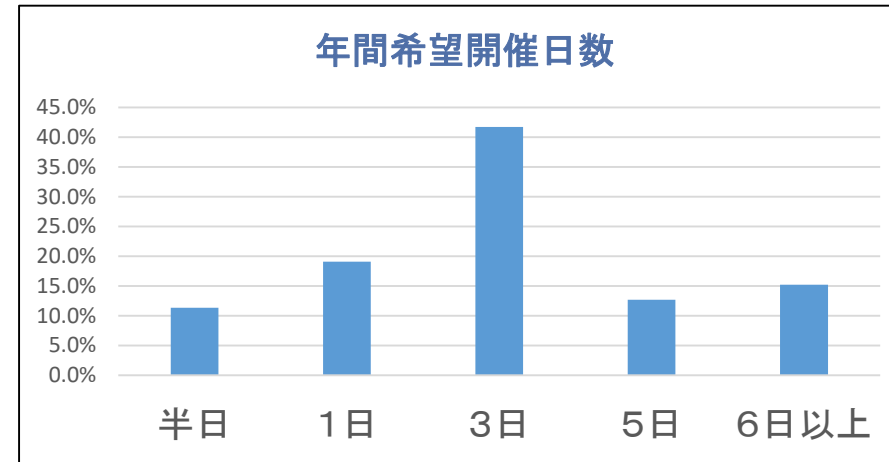
どの属性でも法と制度の活用、経理・財務の実際、経営分析の基礎と応用、労務管理、災害の対応と看護、人材の確保・定着、ハラスメントへの対応の希望が多い

論点4 内容について

様々なテーマの希望がある一方、研修時間や日数を大幅に増やすことはできない…

ニーズ調査で希望者が40%を超えているテーマ一覧

- | | |
|--------|-----------|
| ✓法と制度 | ✓社会保障制度 |
| ✓経理・財務 | ✓人材の確保・定着 |
| ✓経営分析 | ✓ハラスメント対応 |
| ✓労務管理 | ✓マネジメント |
| ✓災害対応 | ✓BCP |



継続的に受講者を確保するには
どんな開催方法がいいのか…

- ニーズが高く、経営力向上に資する内容を重点的に扱う
- 毎年単発(選択)で様々なテーマを扱う
- 1回3時間程度で完結する研修とする



6. 令和8年度 訪問看護管理者研修(案)

神奈川県訪問看護推進事業(委託)

1. 訪問看護に係る現行制度の理解を深め、適切な訪問看護ステーション運営が行える管理者を育成する。
2. 管理者が、日常業務において直面する課題の抽出や解決方法について学び、自信を持って訪問看護ステーションの運営にあたることができるようにする。
3. 訪問看護師指導・育成方法を身につける。
4. 世の中の変化に柔軟に対応し、安定したステーション運営のための技術を身につける。

訪問看護管理者研修 組み立ての考え方（案）

項目	内容
対象	拡充初年度のため、管理者経験年数は問わない すべての管理者、次期管理者候補者等
定員	各回30～60名 計670名
方法	全て選択制 オンライン研修（ハイブリッド、オンデマンドは行わない） ＋集合研修（2回）
回数	オンライン研修 1回90分×16回 集合研修 半日×2回

訪問看護管理者研修 カリキュラム概略（案）

テーマ	主な内容	方法	回数
1. 報酬を得る仕組み	法・制度について(事務職員参加可)	オンライン	3回
2. 管理者とは	マネジメントについて	オンライン	6回
3. ケア提供体制づくり	ケア提供体制について	オンライン	3回
4. 持続可能な訪問看護	経営的視点について	オンライン	2回
5. リスクマネジメント	事故や苦情対応、ハラスメントについて	オンライン	2回
6. 意見交換会	ステーション間の連携について	集合研修	半日×2回

訪問看護管理者研修 オンライン研修の具体的内容①（案）

テーマ	具体的内容	回数/定員
1. 報酬を得る仕組み	法・制度について（事務職員参加可） ①訪問看護に関する法と制度の活用＜基礎編＞ ②訪問看護に関する法と制度の活用＜レベルアップ編＞ ③介護報酬・診療報酬の仕組み 保険請求の流れ 複雑と捉えられる制度についての整理 診療報酬請求の留意事項、加算について	3回 各回60名 （計180名）
2. 管理者とは	マネジメントについて ①訪問看護ステーション運営とマネジメントの基本 ②訪問看護の記録・実地指導の対策 訪問看護の記録の留意点、ICT活用含む訪問看護記録 個人情報保護（開示）、文書保存、報告書・計画書作成のポイント ③職員の育成・職員がやめない組織づくり 労働環境の整備、職員の健康管理 ④訪問看護ステーションの労務管理 ⑤事業所自己評価（ガイドライン使用研修） ⑥多職種連携（地域の多職種・行政との連携）	6回 各回30名 （計180名）

訪問看護管理者研修 オンライン研修の具体的内容②（案）

テーマ	具体的内容	回数/定員
3. ケア提供体制づくり	ケア提供体制について ①チームマネジメント チームビルディング、業務の調整と職員の構成 職員の主体性の引き出し方 ②コミュニケーション リフレクション、面談の仕方、関係改善 ③多職種連携（サービス担当者会議等）	3回 各回30名 （計90名）
4. 持続可能な訪問看護	経営的視点について ①契約書・重要事項説明書の作り方 職員雇用契約の注意点 ②経営分析、マーケティングと営業	2回 各回30名 （計60名）
5. リスクマネジメント	事故や苦情対応、ハラスメントについて ①事故・苦情対応・接遇、 ハラスメントやトラブルへの対応 ②交通安全・車両管理と神奈川県の実状	2回 各回30名 （計60名）

訪問看護管理者研修 集合研修の具体的内容（案）

テーマ	具体的内容	回数/定員
6. 意見交換会	①②ステーション間の連携について 協議会会員・非会員全て対象 協議会理事がファシリテーターとなる	2回 各回50名 (計100名)

【定員数合計】

オンライン研修 570名

集合研修 100名

合計670名

1. 研修目的について
2. 研修の組み立てについて(定員・方法・回数・費用)
3. カリキュラム全体について
4. テーマごとの内容について

【参考】現状の訪問看護管理者研修

委託先：（一社）神奈川県訪問看護ステーション協議会

訪問看護管理者研修

1

制度活用管理者研修

管理者が、複雑な医療・介護保険制度の理解を深め、適切な事業所運営をできるようにする。

○対象者：管理者、請求担当の事務職員

○開催方法：Zoom・**3時間 1回（4月）定員150名**

2

初任管理者研修

管理者の役割、人材育成、初任管理者が直面する課題と解決方法を学ぶ。

○対象者：3年未満の管理者、次期管理者候補

○開催方法：Zoom・**6時間 1回（6月）定員50名**

3

初任管理者フォローアップ研修

労務管理についての学習、各事業所の持つ課題を明確化し、グループワークによる意見交換等を行う。

○対象者：3年未満の管理者、次期管理者候補

○開催方法：対面・**6時間 1回（10月）定員50名**

管理者スキルアップ研修

経験3年以上の管理者の役割や、訪問看護師育成のための技法を学習。また、時勢に則った管理手法を学習。

○対象者：3年以上の管理者等

○開催方法：対面・**6時間 1回（12月）定員40名**

時間 21時間
定員 290名