

危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン 資料

2023 年度 研修実施報告書

目次

はじめに.....	3
1 実施事例	4
1) 実施事例 1 : A 県	4
2) 実施事例 2 : B 県	7
3) 実施事例 3 : C 県	10
4) 実施事例 4 : D 県	13
5) 実施事例 5 : E 県 α 医療圏	16
6) 実施事例 6 : E 県 b 市	19
2 実施概要一覧	22
3 ニーズに合わせた継続的な開催の事例.....	23
4 参加者の声	24
4.1 研修でどのような学びがあったか。今度どのように役立つか	24
4.2 研修を通し、この後具体的に組みたいこと	25
4.3 意見・感想	25
4.4 参加者の声からまとめ	26
5 効果的な研修企画・実施に向けて	27
5.1 実施体制（主催・費用を含む）の構築.....	27
5.2 地域に合わせた企画と継続的開催.....	27
令和 5 年度危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン等作成事業 実施体制	28

はじめに

本報告書は、令和 5 年度 厚生労働省「危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン作成等事業（以下、令和 5 年度事業）」の一環として一般社団法人日本看護管理学会が実施した「危機管理における看護マネジメント研修（以下、危機管理看護マネジメント研修という）」の企画・運営の概要を報告するものである。

「危機管理看護マネジメント研修」は、「危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン（以下、ガイドラインという）」に基づいて実施され、危機発生時に限られた看護人材を有効に活用し、自施設および地域の医療提供体制の維持に資する管理方法を学ぶこと、地域で相互に支援できる関係性や資源を確認し、各施設及び地域に必要な準備を具体化すること、地域での相互支援体制につながるネットワーク構築に向けた具体的提案ができることを目標としている。ガイドラインは、主に都道府県の行政担当者が危機管理看護マネジメント研修を企画・実施するために活用されることを目指している。研修では、セクション 1（共通講義）とセクション 2（地域別講義・グループワーク）の 2 つのセクションで構成される。セクション 1 では、動画教材をオンデマンド学習する。セクション 2 では都道府県等地域ごとに行われる地域別研修であり、地域別講義と、危機管理に関わる情報共有及びネットワーク構築のためのグループワークにより学習する。各都道府県等の企画者は、ガイドラインで示す具体的例を参考に、地域の特徴や状況、危機管理状況ニーズに合わせ、研修の構成（対象地域、対象者・プログラムなど）を検討し、企画・運営を行う。ガイドラインで示す危機管理研修は、各開催地での実施例は、今後本研修を実施する都道府県等にとって貴重な資料となることから、企画・実施の概要をまとめた。

なお、令和 5 年度事業では、前年度令和 4 年度厚生労働省「危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン作成等事業」の一環として 3 県で研修を試行した結果を踏まえ、ガイドラインを参考にしつつ地域の課題やニーズに密着した研修が企画できること、研修や研修での学びが各施設や地域での具体的な対策や準備に繋がること、多様な地域で活用できることを新たな課題とした。前年度試行県とは異なる、人口や施設の密度が高い都市部に対象を含め、前年度試行県を含む 5 都府県 8 カ所で研修を実施し、その企画・運営プロセスをガイドラインに反映している。研修及び企画の詳細は「危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン」に記載されている。

1 実施事例

5 都府県 6 主催者により 8 カ所で危機管理看護マネジメント研修を実施した。以下に各事例の概要を示す。なお、同一主催者（企画者）により実施された研修は 1 事例として紹介する。事例では都・府を含め全て県と表記する。

1) 実施事例 1 : A 県

(ア) A 県における研修の概要

昨年に引き続き 2 回目の開催。昨年とは参加対象者を変更し、A 県全域の病院看護管理者（師長・主任を含む）を対象に実施した。

(イ) A 県における研修の実施体制と実施内容

研修実施体制	
研修実施の背景	病院看護管理者の連携を契機として、地域のクリニック、訪問看護ステーション、介護福祉施設を含めた看護管理者の会（つながり）を作っていくという主催者の考えがあった。
研修目的	地域の看護管理者のネットワークづくり、連携の基盤づくり
主催者	A 県看護協会
開催場所	A 県看護協会
研修対象施設・対象者	A 県内の病院で働く看護管理者（師長・主任を含む）
募集方法	看護協会の研修受講申し込みシステムを利用

研修内容			
参加者	34 名（16 施設）		
研修の構成・実施状況	（1）事前学習（セクション 1）		
	①共通講義	形式 オンデマンド配信（配信期間約 2 か月）	
	（2）集合研修（セクション 2）		
	①地域別講義	形式	対面
		テーマ	A 県の危機管理と災害対策（A 県の動きなど 災害支援・受援も含めて）
		講師	県防災危機管理課
	形式	対面	

(つづき)	②グループワーク	グループ構成	役職および、地域別、4-6名ずつ
		方法	討議内容(ステップ1~3)について付箋に記載し、模造紙に貼り、KJ法を参考に整理、情報を共有し討議した
		進行	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ステップ1</div> 危機的状況における自施設の特徴、強み <ol style="list-style-type: none"> ① 自己紹介 ② 自施設紹介、セクション1での疑問の共有 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ステップ2</div> 危機的状況における自施設全体及び看護マネジメント上の課題 <ol style="list-style-type: none"> ③ 危機時に起こり得る自組織の課題・マネジメントの課題 ④ マネジメントに活用できる自組織の強み(設備・モノ・人・体制など) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ステップ3</div> 今後、取り組んでいきたいこと <ol style="list-style-type: none"> ⑤ 共通での疑問(ステップ1やステップ2での課題)についての討議 危機状況下のマネジメントの視点の共有

(2) 集合研修当日のプログラム構成(約180分=3時間)

挨拶・企画趣旨の説明	10分
地域別講義	50分
グループワーク	70分
全体発表	40分
振り返り グループに戻りまとめ、感想の共有	
閉会の辞・アンケート	10分

(ウ) A県における研修の主な特徴とその利点・課題

特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・ 参加者の許可を得て、参加者全員の名前と所属のリストを配布した。 ・ ネットワークの大事さに気づくだけでなく、つながる一歩を具体的に始めることを研修の意図に含めた。
----	--

課題	<ul style="list-style-type: none"> 特にクリニック等に所属する看護管理者は、「『看護管理者の会』をする」というだけでは所属機関に参加を許可してもらえない場合もある。また、県看護協会の会員でもないことが多く、直接連絡が取りにくい。
----	--

(エ) A 県で研修の継続に向けての必要な支援

必要な支援	<ul style="list-style-type: none"> 「看護管理者の会」には参加しにくいという意見について、主催が「看護協会」や「県」など公の機関が主催する研修というと、参加しやすいという意見があった。 事業全体の運営費。参加費が有料になった場合、参加者の募集が困難になることが予想される。 研修会場の確保。看護協会の入っている建物内では多くの事業が行われており、予約が難しい場合がある。自前の研修室が使用できない場合には、外部会場の確保が必要であるため、場所を借りるための費用が必要。
-------	--

2) 実施事例 2 : B 県 (3 地域)

(ア) B 県における研修の概要

本事例は、県庁保健師が研修全体を統括し、3つの保健所管轄区域での研修を、当該保健所の保健師と連携し、企画した。昨年度は県内で新型コロナ患者の受け入れを積極的に行った病院の看護管理者を対象に研修を実施した。今年度は危機時に実際に協力し合える関係性を築くため、保健所ごとに研修開催する方法を企画し、多様な機能を持つ施設を対象として参加者を募集した。

(イ) B 県における研修の実施体制と実施内容

研修実施体制	
研修実施の背景	顔が見える関係や日ごろのつながりが危機時の連携や効果的な協力に繋がることを新型コロナ対応を通し経験し、今後の危機に向け、協力し合える関係性を構築したいと考えていた。
研修目的	グループワークの目標： 地域の関係機関の資源（人的、物的）を知る 危機時の看護管理に関わる情報を共有する 危機時に協力し合えるネットワークや関係性を構築する 危機時に看護体制を構築できる人材として看護管理経験者を活かす仕組みをつくる
主催者	B 県健康局医務課(保健師)
開催場所	各開催地区の保健所議室 (3 か所)
研修対象施設・対象者	病院・保健所・市町村・高齢者施設（特養・老健）・訪問看護ステーション 各施設 3 名まで
募集方法	対象施設へ開催通知の発出(書面)

研修内容	
参加者	多様な施設から各施設 1 ~ 3 名参加 < 詳細 > A 地区：33 名：病院 5 施設 10 名・保健所 1 施設 2 名・市町村 4 施設 5 名・高齢者施設（特養・老健）10 施設 11 名・訪問看護ステーション 4 施設 5 名 B 地区：40 名：病院 9・保健所 4・市町村 10・高齢者施設（特養・老健）9・訪問看護ステーション 8 C 地区：34 名：病院 6 施設 9 名・保健所 1 施設 2 名・市町村 2 施設 4 名・高齢者施設（特養・老健）7 施設 10 名・訪問看護ステーション 8 施設 9 名

研修の構成・実施状況	(1) 事前学習		
	① 共通講義	形式	オンデマンド配信 (1~1.5 か月)
	(2) 集合研修		
	① 地域別 講義	形式	対面
		テーマ	県内の災害と施設内外での災害対策
		講師	B 県危機管理局災害対策課
	② グループ ワーク	形式	各 7 グループ (ファシリテーター含め 6~7 名)
		グループ構成	・ 2 地区はワールドカフェ形式。最初はランダムにグループを編成し、その後テーマごとにグループを変更。 ・ 1 地区は多様な施設で構成。
		方法	ワールドカフェ形式でのワークでは、既存のグループワーク用ボードを使用し、グループワーク形式では、付箋と模造紙を用い K J 法を参考に意見交換した。
		進行	<p><ワールドカフェ形式> (グループ作成) ステップ 1: 顔合わせ ステップ 2 (ラウンド 1): 今の仕事でやりがいを感じ(る)た時 (グループ変更) ステップ 3 (ラウンド 2): 危機時で苦労したこと, エ夫したこと (グループ変更) ステップ 4 (ラウンド 3): 今後の取組み (最初のグループに戻る) ステップ 5: 振り返り—まとめのワーク ・ 未来の私へ</p> <p>< K J 法 > ステップ 1: 危機的状況での自施設の特徴、強み ・ 自己紹介/自施設紹介 ・ 事前学習の動画や「B 県における災害対策について」の説明からの学び・感想の共有 ステップ 2: 危機的状況での自施設の課題 ステップ 3 : 今後の取組 ・ 危機状況下のマネジメントの視点を共有する ・ 今後の相互協力・支援の可能性を模索する 各グループからの発表 (グループ 2, グループ 3)</p>

(2) 集合研修当日のプログラム構成 (約3時間)

挨拶・企画趣旨の説明	10分
地域別講義	30分
グループワーク・ワールドカフェ	90分程度
全体発表 (ワールドカフェでは、まとめ)	10~15分
講評・振り返り・アンケート	10分

(ウ) B県における研修の主な特徴とその利点・課題

特徴	<ul style="list-style-type: none"> 自治体保健師が主催し、保健所保健師と連携して保健所管轄区域ごとに実施した。 ワールドカフェ形式では、多くの施設の看護管理者と情報を共有し、今後の関係性の構築に向けた一歩を進めることができた。
利点	<ul style="list-style-type: none"> 地域をよく理解した保健師が、保健所単位で企画しており、参加者も危機発生時に向けた地域での連携を深めることを目的に参加するため、開催地域全体及び参加者の所属施設の位置、地形、地質、過去の災害を考慮した議論ができる。地理的条件や過去の災害等を具体的にイメージしたうえで、起こり得る危機やそれに伴う課題を共有し、各施設で必要な準備や今後の連携の可能性について検討できる。 各保健所が研修を企画し、管内の医療福祉施設等を対象に研修を実施することで、危機時にも対応可能な持続的な地域医療を維持する平時からの連携に繋がる可能性がある。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 本研修への参加者の要望や地域のニーズは高く、各地域の特性を踏まえた研修が可能である。一方で、継続開催には予算とマンパワーが不可欠である。

(エ) 研修の継続に向けての必要な支援

必要な支援	研修運営費、企画運営人員、運営サポート人員 (発送・集計等)
-------	--------------------------------

3) 実施事例3：C県

(ア) C県における研修の概要

C県では、県看護協会が中心となり、研修を企画・実施した。新興感染症や災害等の有事の際の、患者受け入れの準備、院内外のリソースの活用、人的資源の再配分等といった看護マネジメント能力を高めることは喫緊に取り組むべき課題であると認識していたため、研修開催のためのガイドライン及びコンテンツを活用し、地域におけるネットワーク構築を図ることを目的とし本研修を開催した。

昨年度に続き2年目の開催のため、対象者を重点医療機関の看護管理者とし、県全域を（離島を含む）意識して対象を決定した。本事業においてグループワークでは唯一のハイブリッドを併用しての開催となった。

(イ) C県における研修の実施体制と実施内容

研修実施体制	
研修実施の背景	新興感染症や災害等の有事の際の、患者受け入れの準備、院内外のリソースの活用、人的資源の再配分等といった看護マネジメント能力を高めることは喫緊に取り組むべき課題であると認識していた。
研修目的	看護管理者向けの「危機管理における看護マネジメント能力向上研修」の研修開催のためのガイドライン及びコンテンツを活用し、地域におけるネットワーク構築を図ることを目的とし本研修を開催する。
主催者	C県看護協会
開催場所	C県看護研修センター
研修対象施設・対象者	重点医療機関の看護管理者、訪問看護ステーションの看護管理者、保健所 等
募集方法	内々に事前の声掛けと協会から郵送で発送

研修内容	
参加者	<ul style="list-style-type: none"> ・重点医療機関(27施設) 看護管理者 ・訪問看護ステーション(6施設) 看護管理者等 ・保健所保健師 ・C県保健医療部看護専門官 ・県立病院看護企画官

研修の構成・実施状況	(1) 事前学習 (セクション1)		
	① 共通講義	形式 オンデマンド配信 (配信期間前後約 2 か月)	
	(2) 集合研修		
	① 地域別講義	形式 ハイブリッド	
		テーマ/講師 ・「危機管理と災害対策」 講師 保健医療部 部長 ・「コロナ禍での地域医療を守る」 講師 C 県訪問看護総合支援センター 訪問看護支援コーディネーター	
	② グループワーク	形式	対面 (5G) + ハイブリッド (1G)
		グループ構成	・地域および施設の役割・職種 重点医療機関と訪問看護ステーションや保健所で構成 ・1グループ5~6名 (1グループのみ離島で構成)
		方法	討議内容 (ステップ1~3) について付箋に記載し、模造紙に貼り、KJ法を参考に整理、情報を共有し討議した
		進行	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ステップ1</div> ①自己紹介/自施設紹介 ・自己紹介 ・自施設紹介：所在地・規模・機能など ②セクション1での疑問の共有 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ステップ2</div> 情報共有：災害時の組織の課題と資源 ③危機発生時に起こり得る自組織の課題・マネジメントの課題 ④自施設の災害対応・災害対策の状況 ⑤マネジメントに活用できる自組織の強み(設備・モノ・人・体制など) <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">ステップ3</div> ディスカッション：今後起こりうる危機状況に備えて、知識と知恵を得て助け合う関係をつくる ⑥セクション1での疑問、ステップ2での共有した内容について話し合う ⑦危機状況下のマネジメントの視点を共有する ⑧今後の相互協力・支援の可能性を模索する

(2) 集合研修当日のプログラム構成 (約3時間)	
挨拶・企画趣旨の説明	5分
地域別講義	70分
グループワーク	95分
全体発表	10分
振り返り グループに戻りまとめ、感想の共有	5分
閉会の辞・アンケート	5分

(ウ) C 県における研修の主な特徴とその利点・課題

特徴	<ul style="list-style-type: none"> 県全体としても災害への意識は高く、地域の特性（離島が多い）もあり、日常から遠隔での会議等も多くハイブリッド形式で講義・グループワークを開催できる。
利点	<ul style="list-style-type: none"> 実際に災害が起きた場合は対面でのやり取りは難しく、実際の災害時の状況に近い形でのハイブリッド開催は、実践に結びつきやすい。 実際の近隣地域や同環境（離島）でグループワークを開催したことは、情報・課題の共有が容易となり具体的な行動につながる解決策が抽出しやすい。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 看護師や助産師は互いの業務が理解しやすいが、保健師の業務は理解が難しく、研修参加への協力も得られにくい。 具体的な行動変容を促す目標を設定する場合は、グループワークや発表において事前の打ち合わせやファシリテーターの配置が必要である。

3.4C 県で研修の継続に向けての必要な支援

必要な支援	<ul style="list-style-type: none"> 災害時は地域に根付いた活動をしている保健所(保健師)との連携・協力は必須となるため、県の保健医療部の協力・理解が得られるような研修開催となることが望ましい。 研修運営費の確保
-------	--

4) 実施事例4：D 県

(ア) D 府における研修の概要

本事例は、公的病院が主催した。危機管理状況下において近隣機関と連携して効果的なマネジメントができるよう、地域の施設・看護管理者間のネットワーク・協力体制について考えることを目指し、県内、病院・訪問看護ステーション等の看護部門責任者を対象に研修を実施した。

(イ) D 県における研修の実施体制と実施内容

研修実施体制	
研修実施の背景	新型コロナ発生以降、災害訓練が机上訓練となっており、自施設単独の演習にとどまっている現状がある。そのため、対面での多施設による討議の機会を通じて、今後の危機災害に向けた他施設との連携を検討する必要があった。
研修目的	危機管理状況下において他施設との連携を図り、効果的なマネジメントができるよう、危機管理に関する知識を得、地域の施設・看護管理者間のネットワーク・協力体制について考える。
主催者	国立 α センター
開催場所	国立 α センター会議室
研修対象施設・対象者	看護部門責任者・看護管理者、訪問看護ステーションの看護管理者
募集方法	D 県看護協会（口頭アナウンス、メール）、個別連絡

研修内容			
参加者	病院 16 施設 20 名 訪問看護ステーション 2 施設 2 名		
研修の構成・実施状況	(1) 事前学習		
	① 共通講義	形式	オンデマンド配信 (0.1～1.5 か月)
	(2) 集合研修		
	① 地域別講義	形式	実施なし
	* 配布資料：厚生労働省作成の BCP 見直しに関する資料		

(つづき)	② グループワーク	形式	対面 (4G)
		グループ構成	・地域ごとにして同施設の参加者は別のグループに配置。 ・1グループ5~6名
		方法	ディスカッションテーマについて付箋に各自記載し、情報共有しながらホワイトボードシートに貼り、意見交換しながら情報を整理した。
		進行	<グループワーク> 各グループにファシリテーターを配置 ・施設紹介・自己紹介 ・自施設で起こり得る危機(災害等)の共有 ・危機発生時の看護マネジメント上の課題共有 ・危機発生に備えて事前の準備・訓練・人材育成についての共有 ・危機発生時に他施設と連携できることの検討 <グループ発表> <クロージング>グループでまとめ
(2) 集合研修当日のプログラム構成(約3時間)			
挨拶(厚生労働省看護課より)		5分	
企画趣旨の説明		5分	
グループワーク		115分	
全体発表		10分	
振り返り グループに戻りまとめ、感想の共有・配布資料説明		15分	
閉会の辞・アンケート		5分	

(ウ) D県における研修の主な特徴とその利点・課題

特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・ 災害拠点病院以外の公的病院が主催し、地域医療を担う施設の看護管理者の参加を広域で募集し開催した。地域別講義は行わず、厚生労働省が作成したBCP資料を自施設の計画・訓練に活用できるよう配布した。 ・ 危機に備えて事前に各施設が連携してできることを具体的に議論した。 ・ 研修後の連携を考慮して近隣施設でグループを構成した。
----	--

利点	<ul style="list-style-type: none"> ・ 近隣施設からの参加者が同じグループになるよう構成したことにより、参加者は地域での危機対応を検討しやすく、研修後につながる具体的な話合いができ、研修後も研修の評価が行いやすい。 ・ グループワークや全体発表を通し、他施設の取り組み事例を学ぶ機会が得られ、各施設が危機時に担う役割や必要な準備、できる協力を具体的に議論できる。 ・ 行政を巻き込んだ訓練方法など、公的施設から具体的な情報収集ができる。
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政や地域の防災関連職種、施設長との情報共有 ・ 本研修への参加の地域のニーズは高いが施設や訪問看護ステーション看護管理者が参加するための時間確保が必要

(エ) 研修の継続に向けての必要な支援

必要な支援	研修運営費、企画運営人員、ファシリテーター依頼状発行
-------	----------------------------

5) 実施事例5：E県① α医療圏

(ア) E県 α医療圏における研修の概要

首都圏の多くの多様な医療機関が地区ごとの存在する特徴から、より小単位な地域での連携を想定した研修の企画・運営にむけ、医療圏看護管理者連絡会のネットワークを活用する方法が取られた。過去の災害対応において基幹機能を持った施設を中心に、当該地区の保健所、訪問看護ステーションからの参加者を含む研修が行われた。

(イ) E県 α医療圏における研修の実施体制と実施内容

研修実施体制	
研修実施の背景	日頃より医療圏看護管理者連絡会のネットワークを介した災害研修等が行われていた。但し、保健所、高齢者施設等との連携は強くない状態にあった。
研修目的	危機管理状況下において効果的なマネジメントができるよう、危機管理に関する知識を得、地域の施設間・看護管理者間のネットワーク・協力体制について考えること
主催者	E県立病院
開催場所	E県立病院会議室
研修対象施設・対象者	E県 α医療圏 ・看護管理者会議メンバー (病院、訪問看護ステーション、保健所) ・老健看護管理者(近隣・大きめな)規模。主に区内や訪問看護ステーションと同一経営の施設
募集方法	第 α医療圏メーリングリスト、個別の声掛け

研修内容		
参加者	26名：病院16施設24名・訪問看護ステーション2施設2名・保健所1施設1名	
研修の構成・実施状況	(1) 事前学習	
	①共通講義	形式 オンデマンド配信(1~1.5か月)
	(2) 集合研修	
	①地域別	形式 対面
	講義	テーマ E県の危機管理体制、医療との連携 講師 E県医療政策部

(つづき)	②グループワーク	形式	対面（5G）
		グループ構成	5G:機能・職位を分け構成 30名参加予定が4名欠席となり、開始前にグループ調整を行った
		方法	グループごとに進行は任せ、テーマに関する意見交換を進め、その思考過程を模造紙上に表した。付箋を用いて、意見の提示と集約を進めながらおこなった。 参加者は自施設の災害時役割をしらない場合があったため、各施設の役割（災害支援病院等）の情報を提供した。
		進行	ステップ1～3は時間を分けずにグループの進行に任せる。 研修企画に慣れている病院（開催病院）の参加者をグループ内に置くファシリテーターはおかない。 ステップ1 危機発生時の看護マネジメント上の課題の共有 ① 自己紹介 ② 自施設紹介、セクション1の状況ふまえて課題を共有 ステップ2 危機発生時に共有できる資源・施設の確認 ステップ3 ネットワークツールでできること *困難があったとき看護管理者がどのように支え合えるか、何をどう支援できるか、実働レベルで話しよう
(2) 集合研修当日のプログラム構成（約3時間）			
挨拶・企画趣旨の説明			10分
地域別講義			50分
グループワーク			80分
全体発表			15分
振り返り グループに戻りまとめ、感想の共有			20分
閉会の辞・アンケート			10分

(ウ) E 県①医療圏における研修の主な特徴とその利点・課題

特徴	<ul style="list-style-type: none"> 医療圏を同じくする管理者が参加対象となった。そのなかで、機能の異なる施設が同じテーブルについた。地理特性や所在地の具体的な情報を基に連携に向けた具体的な情報交換が可能になった。
利点	<ul style="list-style-type: none"> 日常では直接聞くことがない東京都の災害時（危機発生時）における機能を講演から知ることができた。行政の機能が明確になったことで、所属する医療圏、自施設、同機能の施設間で何を準備していくべきかが明確になった。 災害（危機）発生時には、行政との連携が必要であることを理解している一方で、具体的な内容が見えないことから準備すべき内容が曖昧になりがちな課題を解決することができる。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 医療圏単位で開催する場合、病院の看護管理者や看護管理者会議が運営する必要があり、企画・運営力の差が生じやすくなる。 限られた施設に研修開催の負担が集中する可能性がある。ガイドラインを用いて開催することで、分散した研修開催を可能にしていくことが必要。一般的な研修企画・運営に関することを別建てでガイドする者があると有効かもしれない

(エ) E 県 α 医療圏で研修の継続に向けての必要な支援

必要な支援	研修運営費、共催名称、開催までの準備人員
-------	----------------------

6) 実施事例6：E県② b市

(ア) E県 b市における研修の概要

本事例は、自治体立病院が主催し、同看護部門責任者が所在する市看護管理者連携会議で情報を共有しながら企画した。危機管理状況下において効果的なマネジメントができるよう、危機管理に関する知識を得たうえで、地域の施設間・看護管理者間のネットワーク・協力体制について考えることを目指し、市内、病院・訪問看護ステーション等の看護部門責任者を対象に研修を実施した。

(イ) E県 b市における研修の実施体制と実施内容

研修実施体制	
研修実施の背景	COVID-19 感染拡大以降対面での連携・討議の機会は減少しており、改めて連携構築の機会をもつことは有用と思われること、危機時はそれぞれの施設がそれぞれの役割を担い連携することが重要であると感じていたこと
研修目的	危機管理状況下において効果的なマネジメントができるよう、危機管理に関する知識を得、地域の施設間・看護管理者間のネットワーク・協力体制について考えること
主催者	b市立病院
開催場所	b市立病院会議室
研修対象施設・対象者	看護部門責任者・看護管理者等、訪問看護ステーションの看護管理者、保健所等
募集方法	b市看護管理者会議（口頭アナウンス、メール）、個別連絡

研修内容			
参加者	19名：病院11施設15名、訪問看護ステーション4施設4名		
研修の構成・実施状況	(1) 事前学習		
	① 共通講義	形式	オンデマンド配信（1～1.5か月）
	(2) 集合研修		
	① 地域別講義	形式	対面
		テーマ	b市の危機管理体制について
講師		b市防災安全部課長	

(つづき)	② グループワーク	形式	対面（5G）
		グループ構成	・施設種別が偏らないように編成。同施設からの参加者は別のグループに配置。 ・1グループ3～4名
		方法	ディスカッションテーマについて付箋に各自記載し、情報共有しながら模造紙に貼り、意見交換しながら情報を整理した
		進行	<グループワーク> ・施設紹介・自己紹介 ・自施設で起こり得る危機（災害等）の共有 ・危機発生時の看護マネジメント上の課題の共有 ・危機発生に備えて事前に、また、危機発生時にそれぞれができることの共有 ・危機発生に備えて事前に、また、危機発生時にお互いができること、助け合えることの検討 <グループ発表> <クロージング>グループでまとめ
(2) 集合研修当日のプログラム構成（約3時間）			
挨拶・企画趣旨の説明		5分	
地域別講義		60分	
グループワーク		90分	
全体発表		25分	
振り返り グループに戻りまとめ、感想の共有		10分	
閉会の辞・アンケート		5分	

(ウ) E県b市における研修の主な特徴とその利点・課題

特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・自治体立病院が主催し開催した。地域医療を担い、危機発生時も役割を担う病院が企画した地域の危機管理に関する研修であり、地域別講義の講師も自治体の防災課による講義であった。 ・起こり得る危機及び、危機に備え事前にまた危機発生時にそれぞれができること、助け合えることを具体的に議論した。 ・規模や機能など交えてグループを構成した。
----	---

利点 (つづき)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 主催者が自治体立病院であったことや内容から、参加者は地域での危機時の対応を検討することが理解しやすく、一体感のある実質的な話し合いができる。 ・ グループワークや全体発表を通し、各施設が危機時に担う役割や必要な準備、できる協力を具体的に議論できる ・ 研修後各組織で必要な準備を進める規模や機能が類似するもしくは異なる施設から具体的な情報収集ができる
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保健師や地域の防災関連職種との情報共有 ・ 本研修への参加者の要望や地域のニーズは高いと思われるが継続開催には予算とマンパワーが必要

(エ) 研修の継続に向けての必要な支援

必要な支援	研修運営費、企画運営人員、公的後援
-------	-------------------

2 実施概要一覧

5 県 8 カ所で開催した。自治体・自治体看護協会・医療圏管理者会議・病院がそれぞれ主催し、各県のニーズに合わせ企画・開催した。

	A	B①・②	B③	C	D	E①	E②
主催	県看護協会	県庁・保健所		県看護協会	病院看護部	医療圏看護管理会議	病院（看護部）
企画責任者	役員	統括保健師・保健師		役員	看護管理者	病院看護管理者	看護管理者
対象地域	県全域	各保健所管内		県全域	看護協会支部の1つ を中心に県全域	医療圏内	市内
＜地域別セッションの企画＞							
開催形式	対面	対面		ハイブリッド	対面	対面	対面
全体所要時間	3 時間	2 時間 30 分		3 時間	2 時間 30 分	3 時間 30 分	3 時間 30 分
実際の 参加施設 [合計 参加者数]	病院 [29]	病院・診療所・訪問看護ステーション・高齢 者施設（特養・老健）・保健所・市町村 [29] [37] [30]		病院・訪問看護ステ ーション・看多機・保健 所・県看護企画官・ 専門官 [36]	病院・診療所・ 訪問看護ステーション [22]	病院・訪問看護ステ ーション・保健所 [27]	病院・訪問看護ステ ーション [19]
講師担当	県全体の危機担 当部署	県全体の危機担当部署		県全体の危機担当部 署／県看護協会	—	県保健医療局の粹担 当部署	市全体の危機担当部 署
講義時間*1	60 分	60 分		40 分 + 30 分	—	60 分	60 分
ワーク（GW） 形式[G 数]	グループワーク [7]	ワールドカフェ[7] テーマ毎にグループ 替え	グループ ワーク[7]	グループワーク[6]	グループワーク[4]	グループワーク[5]	グループワーク[5]
GW 情報共有・テ ィスカッション のテーマ概要*2	「リスクマネジ メントに関する 課題の共有」 「自施設が持つ 資源・強みの紹 介」「地域の 施設間で協し 合えそうなこ と・共有してい きたいこと」	「今の仕事でやりが いを感じ（る）た 時」「危機時で苦勞し たこと、工夫したこ と」「今後の取組み」	「危機的状況 での自施設の 特徴・強み」 「危機的状況 での自施設の 課題」「今後の 取組」	「災害時の組織の課 題と資源」「今後起 こりうる危機状況に 備えて、知識と知恵 を得て助け合う関係 をつくる」	「自施設・各組織の 危機時の課題・資 源・看護マネジメン ト上の課題」 「自施設の対応・対 策の状況」「今後の 取組」「相互協力・ 支援の可能性」	「危機発生時の看護 マネジメント上の課 題の共有」「危機発 生時に共有できる資 源・施設の確認」 「ネットワークツ ールでできること」	「起こり得る危機」 「危機発生時の看護 マネジメント上の課 題」「危機発生に備 え事前・危機発生時 にそれぞれができる こと」「お互いがで きること・助け合え ること」
GW 所要時間*1	75 分	100 分	85 分	70 分	45 分	80 分	90 分
発表時間*1,3	10 分	—	10 分	10 分	10 分	15 分	25 分
振返り時間*1,4	10 分	10 分*5.	5 分	5 分	15 分	20 分	10 分

3 ニーズに合わせた継続的な開催の事例

ガイドラインで示す研修の開催は、単年度、単回の開催ではなく、危機発生時に地域での効果的に看護マネジメントに向け、看護職が関わる医療福祉施設の看護管理者が広く参加でき、多様なネットワークを築くことができるよう、同一の地域・対象への継続的な実施に加え、地域や対象、グループ編成等を変更し、地域全体として継続的に研修を実施することを推奨している

令和4年度と令和5年度の2年間開催した3県は、年度ごとの地域のニーズや状況に合わせて企画を行った。ガイドラインに記載の研修の枠組み・プログラム構成に基づき、対象地域や対象施設・対象者等を企画年度の地域の状況に合わせて調整し、地域で必要な研修を各年度又は年度内に複数回実施できた。

		A		B		C	
主催		県看護協会		県保健福祉部門	県保健福祉部門＋保健所（3つの保健所と開催）	県看護協会	
年度		令和4年度	令和5年度	令和4年度	令和5年度	令和4年度	令和5年度
対象地域		県全域		県全域	3つの保健所各管内	県全域	
対象施設		高齢者施設	病院	病院（新型コロナウイルス感染症対応で中心的役割を担っていた施設）	病院・診療所・訪問看護ステーション・高齢者施設	病院・訪問看護ステーション、高齢者施設、市町村、保健所	病院・訪問看護ステーション、高齢者施設、市町村、保健所
グループ編成の視点		地域を考慮		職位を考慮	多様な施設を含む（2カ所はワーク中にグループ替え）	地域別（多様な施設）	地域別（多様な施設）、対面グループ・オンライングループあり
地域別講義講師所属		短期大学（元社会福祉協議会）	県 防災危機管理部門	県 保健福祉部門	県 防災危機管理部門	1)県看護協会（元県）・資料提供：県危機管理課 2)介護施設（認定看護管理者）	1)県 危機管理部門 2)県訪問看護支援機関
開催方法	共通講義	集合視聴	オンデマンド	オンデマンド		オンデマンド	
	地域別講義ワーク	対面		オンデマンド	対面	対面	ハイブリッド（対面＋オンライン）
				対面			

4 参加者の声

4.1 研修でどのような学びがあったか。今度どのように役立つか

参加の自由記述から一部を抜粋した。

- 自施設のマニュアルや体制の確認ができた。他施設の体制がわかり、とても参考になった。
- 危機が発生した時の組織に起こる変化と対応について学んだ。
- 自施設だけでは本当の意味での災害に対する準備はできないこと。地域とつながるために、まず自施設の準備を行う。
- 大きな病院や施設と色んな所からのスタッフがいたため様々な目線があり役に立つと思った。
- 普段、関わる機会がない医療機関や施設の方の意見や話が聞けてよかった。
- 医療機関や施設、事業所の立場や課題が分かった。自施設のBCP計画の策定にも役立てると思った。
- 平時からBCPを考える、作っていかねばいけない。参考になった。
- 自施設の強み、課題、BCP計画など考える部分が多かった。今日いただいた施設の意見や情報を基に自施設の課題に取り組んでいく
- 災害時、具体的に動くことのイメージづくり。今後、整えた方がよい情報マニュアル、訓練を考えることに対して学べた。
- 院内外の災害時シミュレーション、体制構築に役立つ。
- それぞれの事業者で各々の考えや行動、取り組み方があり、それを他者が知り、相互関係を築くための理解につながった。
- 他施設の取り組みを知ることができ、近い病院の方々とコミュニケーションをとることができた。
- 他施設からの情報共有が、自施設のマニュアルや訓練などに生かせると感じました。自施設のみではなく、周囲の環境にも目を向ける必要がある。
- 行政・保健所の状況が分かった。地域（行政枠）を超えて広域の情報共有が必要と認識した。
- 病院勤務ですが、役場や訪看・施設の方と意見を交わすことで、新たな発想・考え方ができるようになった。
- 地域内での人のつながりが大切である。
- 地域の特性であったり、地域住民などのマンパワーの使い方、連携など、顔の見えるネットワークづくりが大切だと思った。
- 災害教育、訓練、リーダーの育成が大事。実際に使えるBCP作成が必要。地域住民と行政との連携の大切さを学んだ。
- COVID-19では公立病院でも同様な混乱があったが、今日の連携が必要
- 他施設と顔は分かっていたが、グループワークを通して、より連携が取りやすくなったと感じた。
- 顔の見える関係性がありがたかった。自部署での責任と課題が明確になった。

- 地域での連携は動かないといけないし、情報も自らとりに行く意識が大切。
- 防災への意識が高まった。行政・関係機関と連携の重要性を認識できた
- 施設以外でもたくさんの病院や事業所間での連携，ネットワークをつくっていくことが大事である。ネットワークは意識してつなげないといけないと学んだ。
- 災害の時にこそ，人との協力なしでは行えないと思いました。命を守るために，協力して取り組んでいきたい。
- 危機意識をもって，自分たちで持ちこたえるための準備をしておくことが大切。
- ネットワーク作りを是非おこないたい。
- 今後も関係者が集まる機会をつくりたい。

4.2 研修を通し、この後具体的に取り組みたいこと

参加者が取り組みたいと考えている内容を整理した

- 危機管理体制の再確認・構築（備蓄、マニュアル、アクションカードなど）
- BCP 作成・BCP 再考
- 受援体制の整備（マニュアル作りを含む）
- 危機管理に関わる管理者・スタッフへの教育・研修・育成方法の検討、訓練の検討・実施

※施設内研修や訓練に加え、地域で連携した研修や訓練に向け取り組みたいとの意見も複数あった。

- 情報共有・ネットワークへの参加
- 連携体制の構築・ネットワークづくり、ネットワークの拡大、ネットワークの質の向上・連携強化

※地域の多様な施設（医療機関、福祉施設、訪問看護、事業所）とのネットワーク、行政・保健所を含めた連携・ネットワークの必要性を認識し、取り組みたいと考えている意見が複数あった

4.3 意見・感想等。

参加者からの意見、感想の自由記載欄では、参加した良かった、学びの多い研修だった、気づきが沢山あった、他者に紹介したいなどの「研修への肯定的な感想」に加え、また参加したい、繰り返し開催してほしい、定期的に開催してほしい、など、「研修の定期的開催への期待」が複数みられた

4.4 参加者の声からまとめ

令和5年度危機管理における看護マネジメントガイドライン作成等では、自施設および地域の医療提供体制を維持する看護管理を学ぶこと、地域で相互に支援できる関係性や資源を確認し、各施設及び地域に必要な準備を具体化すること、地域での相互支援体制につながるネットワーク構築に向けた具体的提案を共有できることをめざす研修の実施を支援する研修ガイドライン作成を進めた。受講者からは「医療機関や施設、事業所の立場や課題が分かった」「役場や訪看・施設の方と意見を交わすことで、新たな発想・考え方ができるようになった」などの声があった。それを受け、地域としてのBCP作成や運営に関する検討や行政を含めたネットワークづくりの提案がされるなど参加者は、自施設および地域の医療提供体制の維持に資する管理方法を検討し、地域で相互に支援できる関係性や資源を確認できていたことと考えられる。さらに、各施設及び地域に必要な準備を具体化し、地域での相互支援体制につながるネットワーク構築に向けた具体的提案を共有できていたといえる。特に、準備やネットワークの必要性の認識だけに留まらない研修となることがガイドラインの作成時の焦点の一つであったが、開催した研修では、自施設に必要な具体的な準備の確認と、ネットワーク構築に向けた具体的な提案ができる機会となっていた。実際の準備やネットワーク構築の達成は以後の検証が必要であるが、各開催地で、ガイドラインをもとに、各地域に合わせ研修を企画した結果、地域の看護管理者が危機管理における看護マネジメントに関する知識習得・維持し、地域の保健・医療・福祉等に関係する行政職及び看護管理者と効果的に連携できる関係性を築く契機となる研修が開催できたと考えられる。

一方で、必要な知識や地域の情報は更新が必要であり、関係性やネットワークの構築は単年度の研修では達成しないことは明らかである。参加者からも次年度以降の研修開催を希望する声が聞かれており、継続的な開催が推奨される。

また危機発生時に限られた看護人材を活用し、効果的に地域での看護をマネジメントするためには行政を含めた地域の看護職が関わる多様な施設での連携が不可欠である。参加者の声からも、参加者の声からも行政を含む地域の多様な関連施設との情報共有やディスカッションの有用性の認識やその機会を望む声が聞かれた。このことは、研修開催にあたり、地域別講義の講師の選定、募集地域・募集対象者の決定する際に考慮する一つの視点になると考えられる。

5 効果的な研修企画・実施に向けて

5.1 実施体制（主催・費用を含む）の構築

研修主催は都道府県看護協会、保健所、地域重点医療機関の看護部など、多様な機関が担った。危機発生時に実務レベルでの組織間相互支援体制を展開するためには、地域の地理特性や人口、医療・福祉施設等の機能の連携が必要となるため、その機能を構築できるネットワークづくりにつながる研修企画を進めた。

今期の企画・実施は各機関の年度活動計画立案後となったために、研修企画に習熟している機関であっても研修企画、広報、研修会場確保、受講者管理および研修資料準備や研修終了後のデータ整理などに支援が必要であった。一方で、年間計画に組み込んでおくことで計画的な実施が可能であると考えられた。

研修開催における大きな課題は、参加者を輩出する各組織に研修の実施とその重要性を認知してもらうことであった。その意味においては「厚生労働省からの受託事業である」と告知できたことには効果があったと考えられる。また、地域全体で危機発生時の看護マネジメントやそのための事前の備えについて検討するためには、都道府県行政との連携が不可欠であった。本研修が行政の事業として扱われることで、研修参加が円滑になり普及に繋がるものと考えられる。加えて、都道府県が主体となり、その地域に適した関連機関等と連携して研修を開催することで、地域での危機管理看護マネジメントに必要な議論と連携が効果的に進むと考えられる。なお、研修開催にかかる経費の予算確保が課題として残った。

5.2 地域に合わせた企画と継続的開催

危機発生時には、限られた時間内での判断と初動が求められ、まずは活動を開始しながら継続した対応を検討し実施することになる。これを実現するには、日常からの準備と顔の見える地域連携体制の構築、関連した施設が共同したBCPの構築が有効と考えられる。一部地域では、このような考え方のもとに施設間の情報共有を行っているが、まだごく一部である。また、一般的に危機発生時には「行政の統制のもとに活動を展開する」という漠然としたイメージが現場にあると思われるが、危機発生時は「まずは自分たちでできること」を進める必要がある。本研修は、危機対応は現場の中から創り上げていく必要性を認識する機会にもなっていた。自分たちができることを担う意識を高め、地域を理解し、行政と協力しながら、日ごろから危機に備えるために、今後も危機管理における看護マネジメント能力向上研修ガイドラインを活用した研修を継続的に開催することが必要である。同様の意見が、研修の受講者および研修主催機関から多く寄せられた。

令和5年度危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン等
作成事業 実施体制

一般社団法人日本看護管理学会 災害に関する看護管理推進委員会-危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン担当	
浅香えみ子	理事／委員長／ 国立大学法人東京医科歯科大学東京医科歯科大学病院
岡林 紀恵	委員／ 国立大学法人東京医科歯科大学東京医科歯科大学病院
國江慶子	委員／ 東京都立大学法人東京都立大学大学院人間健康科学研究科
吉田るみ	委員／ 石巻赤十字病院
一般社団法人日本看護管理学会 危機管理における看護マネジメント研修ガイドライン作成等部会	
浅香えみ子	部会長／再掲
國江慶子	副部会長／再掲
岡林 紀恵	再掲
奥 裕美	学校法人聖路加国際大学大学院看護学研究科
洪 愛子	学校法人行吉学園神戸女子大学看護学部
佐藤美子	災害に関する看護管理推進委員／ 学校法人国際医療福祉大学 国際医療福祉大学熱海病院
西田和美	国立研究開発法人国立循環器病研究センター
吉田るみ	再掲

※所属は令和6年3月現在