

Fulfelic Compass

青山愛

代表



fulfelic.compass@gmail.com

医療従事者のウェルビーイングを高め、つながりと信頼を基盤に感謝と貢献を循環させ、患者と家族が安心できる笑顔あふれる医療環境を創り出し、幸せの連鎖で社会を豊かにします。

訪問看護ステーションでは、看護師の採用難や離職、管理者の孤独、経営と現場の板挟みなど、人と組織に関する課題が経営を左右します。こうした課題に対し、答えを一方向的に与えるのではなく、管理者自身の考えを引き出しながら組織の変化を支援しているのが、Fulfelic Compass代表の青山愛氏です。本記事では、訪問看護ステーションへの実際の伴走支援をもとにコーチングによって管理者や現場にどのような変化が生まれたのかを紹介します。

「組織の健康診断」による課題の可視化、看護師の離職防止につながる組織づくり、そして管理者自身を犠牲にしないウェルビーイング経営まで、訪問看護ステーションの経営者・管理者が人材定着を考えるうえでのヒントを青山愛氏に伺いました(2026年9月取材)。

訪問看護ステーションの管理者を変えるコーチング | 伴走支援で見た現場の変化

前回の記事掲載から約1年が経ちましたが、この1年間はどのような活動をされていましたか？

この1年間は、訪問看護ステーションの看護師として新規開設や事業承継に管理者代行という立場で半年ほど携わり、現場のリアルな課題と向き合ってきました。そうした現場での実体験を活かしながら、並行して外部の伴走者として、ある訪問看護ステーションの管理者さんに向けたコーチングのモニター支援を行う活動に注力してきました。

この伴走支援を通じて、管理者さんご自身が大きく変わっていく姿を間近で見られたことが、私にとってこの1年での大きな成果だと感じています。



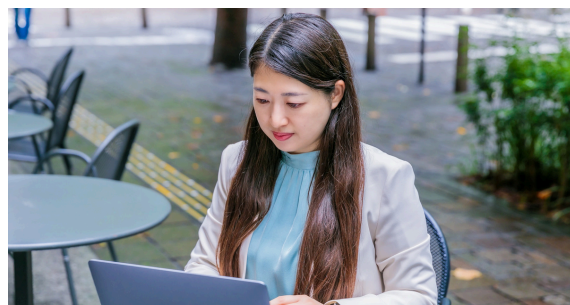
モニターとして伴走支援を受けた管理者の方は、どのように変化したのでしょうか？

最初はやはり、「あの人がこうしてくれない」といったチームの課題や、「忙しくて時間がない」といった現状の悩みをご自身の視点からお話しされることが多かったんです。しかし、コーチングを通じて対話を重ねていくうちに、「みんなのためにステーションを良くしたい」「地域のために私たちがどうありたいか」といった、未来志向の言葉がどんどん出てくるようになりました。

一番嬉しかったのは、「今度は私がスタッフみんなの支えになりたいんです」と言ってくれたことです。管理者さんがモチベーション高く前を向くことで、ご自身がスタッフの支えになるという理想的な役割に気づき、実践されるようになったのは大きな成果だと感じています。

訪問看護ステーションの管理者からは、どのようなお悩みを聞くことが多いですか？

経営者と管理者が分かれている組織では、両者の間に生じるギャップや「板挟み」に悩む声が多く聞かれます。現場に出ない経営層からは「売上を上げてほしい」「スケジュールが空いているのだからもっと回れるだろう」と数字を求められますが、



現場の管理者からすると、表面的には空いて見えても、急なキャンセルやスタッフ間の人間関係のフォローなど、イレギュラーな事態が日々起きています。上からは数値を求められる一方で、具体的な指標が現場に共有されていないこともあり、目標が立てづらいという実態もあります。上層部からの要望、スタッフのフォロー、外部のケアマネジャーさん等との連携、そして自分自身の訪問業務と、多方面からの対応に追われて疲弊してしまうケースが少なくありません。

訪問看護ステーションで看護師が離職する理由 | 経営・管理・現場の板挟みと管理者の孤独

経営や管理そして現場業務を兼任している管理者は、どのような壁にぶつかることが多いのでしょうか？

ご自身が経営者でありながら管理者や現場の看護師も兼任している場合、一番の壁となるのは「孤独」と「圧倒的な時間の不足」です。組織の経営について考える時間が必要な一方で日々の管理業務もあり、スタッフの欠勤など不足の事態が起されれば、自らプレイヤーとして現場を回らなければなりません。思い通りに時間が使えない忙しさの中で、「自分のやり方にスタッフがついてきてくれているだろうか」「一人ひとりとしっかりコミュニケーションが取れているだろうか」という不安を誰にも相談できずに抱え込みやすくなります。管理職に就く方は非常に責任感が強いので、「何でもすべて自分でやらなければ」と一人で孤独に背負い込み、心身をすり減らしてしまうことが多いのが現状です。



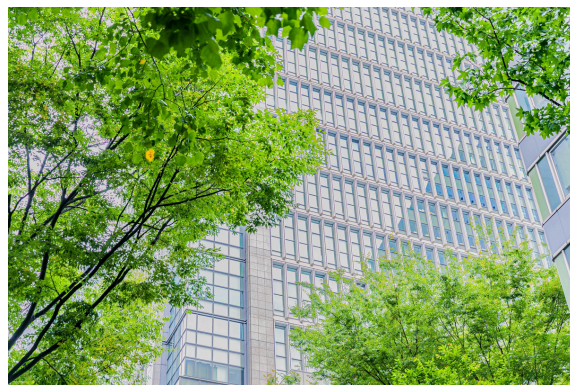
管理者が疲弊して孤独を抱えていると、現場にはどのようなサインとして現れるのでしょうか？

一番わかりやすいサインは、管理者自身が無意識のうちに「忙しいサイン」を出してしまうことです。管理者がいつも余裕がなく忙しそうにしていると、スタッフは「今は話しかけない方がいいな」と相談をためらってしまいます。訪問看護は基本的に一人で現場を回るため、ただでさえ「今日の自分のケアはこれでよかったのだろうか」と不安になりやすい環境です。その日々のモヤモヤを誰にも相談できず、小さな不満や不安の積み重ねがやがて離職などの大きな問題へと発展します。そして、管理者の疲労やストレスといったネガティブな雰囲気は、確実にスタッフへと伝播していくのです。

せっかく採用しても人が定着しない事業所には、どのような共通点があると感じますか？

少し厳しい言い方になってしまいますが、チームとしてのまとまりがない「ただの寄せ集め」になってしまっている事業所は、人が定着しにくいと感じます。看護師は国家資格を持っているので、少しでも「ここは嫌だな、合わないな」と感じたら、比較的簡単に別の職場へ転職できてしまいます。

そう思われたいような環境づくりの要となるのが、経営者や管理者です。スタッフが「ここで働きたい」「看護師として



満足できる」と思えるためには、もちろんお給料などの待遇も大切ですが、それだけではありません。単なる現場のプレイヤーとして扱うのではなく、その人に応じた「プラスの役割」をきちんと与えられているか。そして、その頑張りをしっかりと「評価」できているか。こういった土台があり、お互いを仲間や協力者として尊重し合える組織になれているかどうか、定着率を…



続きはQRコードからアクセスしてください → → →