

市町村と共働した西多摩圏域における人材育成の体制づくり ～自ら学び、互いに育ち合う保健師活動を目指して～

西多摩保健医療圏

実施年度	開始 令和5年度、 終了（予定） 令和6年度
背景	西多摩圏域は4市3町1村により構成されており、自治体保健師数は3から26人まで（令和5年4月現在）と地勢・人口構造に応じて組織体制が異なる。圏域保健師の人材育成の特徴として、市町村では人材確保・定着が課題となっており、不定期採用や採用までの職務経験の多様さから個人の特性に応じた育成が必要となっている。また、保健所では新任期（入職3年目程度まで）が半数を占め、中堅期（入職4年目から主査級まで）が少数のために地域課題の抽出から解決策の立案・評価といったPDCAサイクルの展開が十分にできず、地域支援力の担保が困難となっている。 保健師のスキルアップでは、実践と内省による専門技術の積上げが重要だが、保健所において圏域保健師の活動や振り返りの様子を把握できていない。 圏域保健師の人材育成を進めるために、人材育成の状況や課題を明確にし、従来実施している保健所による保健師研修の体系を整理するとともに、人材育成の体制について保健所・市町村で整理・検討を行う必要がある。
目標	○ 圏域保健師の人材育成に関する現状と課題を把握し、従来実施している保健所による保健師研修を体系化するとともに、保健所・市町村で共働した圏域の人材育成体制を構築する。 ○ 中堅期におけるPDCAサイクルの展開を促進するためのガイドとなるツール（以下、「ツール」という。）作成を行うことで、保健師活動における課題解決能力の向上を図る。
事業内容	<実施内容> ①圏域保健師の実態調査。②保健師の専門的技術向上のための研修（以下、「保健師研修」という。）。③圏域保健師の課題共有と検討のための管理期保健師を対象とした西多摩圏域合同保健師連絡会（以下、「圏域リーダー会」という。）の3事業で構成した。 本事業の企画内容の検討、進行管理は、組織横断的に実施した管理期保健師によるプロジェクトチーム（進行管理PT）にて行った。また、所内中堅期保健師によるプロジェクトチーム（中堅期PT）を結成し、保健師研修の内容の検討を行うとともにツールの作成を目指した。（令和5年度） （1）圏域新任期・中堅期保健師を対象に保健師活動の実態調査を実施 （2）保健師研修、圏域リーダー会での情報・意見交換を通じて人材育成の課題を整理。西多摩圏域の人材育成の在り方として「自ら学び、共に育ち合う」重要性を保健所・市町村で共有（令和6年度） 令和5年度に実施した実態調査の結果等を踏まえ、以下を実施 （1）保健師人材育成を推進する組織環境づくりの提言について市町村と共有 （2）市町村・保健所保健師が組織・職層を越えて共に育ち合うための保健師研修を再構築 （3）中堅期保健師のPDCAサイクルの展開を促進するために必要な考え方を整理
評価	2年間で、新たな人材育成の取組を実施する自治体や、研修にて「他自治体の話が刺激となった」、「保健所と市町村で一緒に住民を支えていることが分かった」という意見が確認されるなど、組織や職位を越えて「共に育ち合う」という圏域の人材育成の在り方が意識化された。今後も自治体の人材育成施策への還元を目指して、保健師研修や圏域リーダー会等の場を通じて市町村と連携し、共に育ち合う圏域を目指していく。 ツール作成は、保健師研修や中堅期PTにて明らかとなったスキルアップのポイントを整理している段階である。令和7年度以降、引き続き、保健師研修や中堅期PTを通して実効性を検討しながら作成し、圏域への展開、保健活動の実践につなげていく。
問合せ先	西多摩保健所 市町村連携課 企画調整担当、保健対策課 地域保健担当 電話 0428-22-6141 ファクシミリ 0428-23-3987 E-mail S1153106@section.metro.tokyo.jp

1 事業背景

自治体における保健師活動は、地域住民の健康増進を目的として、単一問題の個人・家族から地域で生活するあらゆる年齢・健康レベルの人々までアプローチを行う。また、アプローチ対象の拡大を通して地域ケアシステムの構築を目指す。保健師活動の展開は、地域住民の健康増進を目指して、対象や社会資源のアセスメント、人・情報・組織のマネジメント、地域住民・関係組織を含めた地域の課題解決力を高めることでソーシャルキャピタルを創出するという「みる・つなぐ・動かす」という3つの要素で構成される。そのため、西多摩圏域においても全ての保健師が、地域を「みる・つなぐ・動かす」保健師活動が展開できることを目指し（図1）、業務での実践と内省を積み上げることで保健師活動の実践力を向上していくことが重要である（図2）。

「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ(平成28年3月厚生労働省)」において、人材育成体制の構築に向けて、保健師能力の成長過程（キャリアラダー）に応じた人材育成の推進や、ジョブローテーションも含めた人材育成の仕組みの構築が重要とされている。

令和5年4月時点での西多摩圏域保健師は市町村89名、保健所29名の計118名が活動している（産育休を除く）。本取組では、保健師の人材育成を職務経験年数に応じて新任期（入職3年目程度まで）・中堅期（入職4年目から主査級まで）・管理期（係長以上）の3段階のキャリアレベルの枠組みを設けて展開した。

圏域保健師の人材育成の特徴として、市町村では人材確保・定着が課題となっており、不定期採用や採用までの職務経験の多様さから個人の特性に応じた育成が必要となっていることがうかがえる。また、保健所では新任期が半数を占め、中堅期が少数のために地域課題の抽出から解決策の立案・評価といったPDCAサイクルの展開が十分にできず、地域支援力の担保が困難となっている。

圏域保健師の人材育成を進めるためには、圏域保健師への調査や意見集約等を通じて人材育成の状況や課題について明確にし、従来実施している保健所による保健師研修の体系を整理するとともに、人材育成の体制について保健所・市町村で整理・検討を行う必要がある。

図1

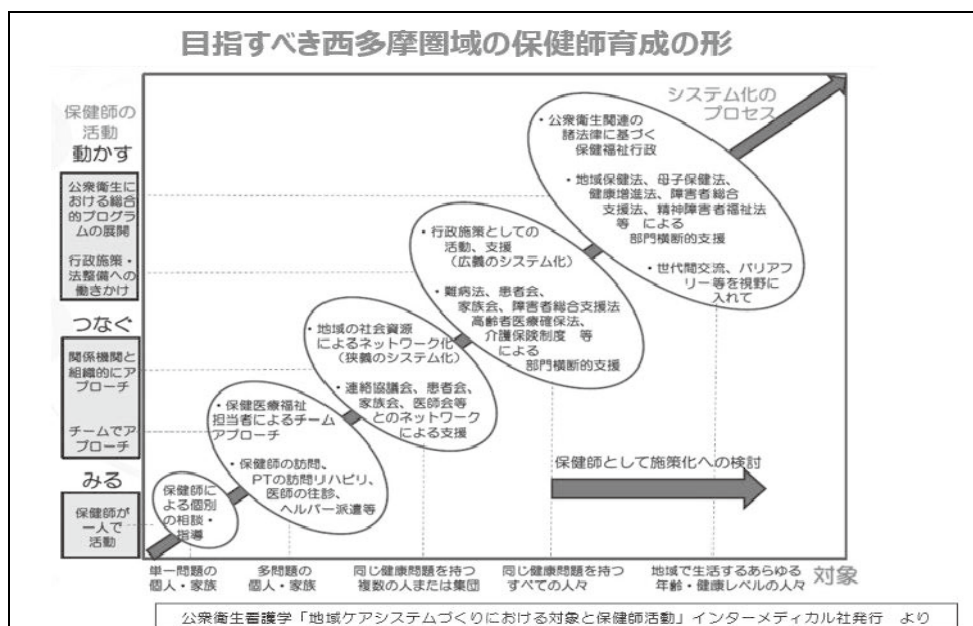
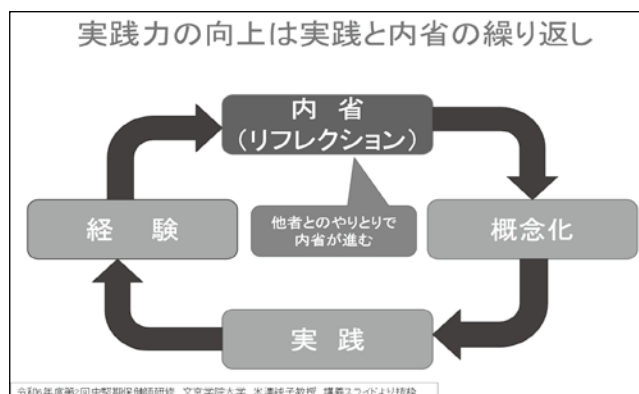


図2



2 事業目標

人材育成の体制づくりを目指して下記の事業目標を設定するとともに、事業対象である圏域保健師について、キャリアレベルごとに図3のとおり目標設定を行った。

- 圏域保健師の人材育成に関する現状と課題を把握し、従来実施している保健所による保健師研修を体系化するとともに、保健所・市町村で共働した圏域の人材育成体制を構築する。
- 中堅期における PDCA サイクルの展開を促進するためのガイドとなるツール（以下、「ツール」という。）作成を行うことで、保健師活動における課題解決能力の向上を図る。

図3

目指すべき西多摩圏域の保健師育成の形		
	西多摩圏域保健師の 目指す姿	当事業での到達点
地域管理 管理期 係長級 以上	地域管理能力の向上 メタスキルの強化	・広い視点で人材育成 ・各自治体における育成課題の把握
地域支援 中堅期 職務経歴概ね 4年目から 主査級まで	地域支援能力の向上 実践力（アセスメント力、 事業立案・運営力）の強化	・事業企画書の作成・活用 ・次世代の育成指導に学びを活かす
個別支援 新任期 職務経歴概ね 3年目程 度まで	対人支援能力の向上 基本的なPDCAサイクルの強化	・根拠に基づいた、計画的な活動 ・効果に着目した計画作成を理解

3 事業内容

（1） 本事業の構成と進行体制

本事業は、①圏域保健師の実態調査、②保健師の専門的技術向上のための研修（以下、「保健師研修」という。）、③圏域保健師の課題共有と検討のための管理期保健師を対象とした西多摩圏域合同保健師連絡会（以下、「圏域リーダー会」という。）の3事業で構成した。保健師研修及び圏域リーダー会は既存の市町村等支援研修事業を活用した（図4）。

本事業の企画内容の検討、全体の進行管理と各事業の進行管理は保健対策課・市町村連携課合同で実施した管理期保健師によるプロジェクトチーム（以下、「進行管理 PT」という。）にて行った。また、所内中堅期保健師によるプロジェクトチーム（以下、「中堅期 PT」という。）を結成し、保健師研修の内容の検討、ツールの作成を目指した。また、進行管理 PT が所課長会で報告を行い、所内の理解を得るとともに協力体制を確保した（図5）。

圏域での事業展開にあたり、8市町村・保健所連絡会、市町村・保健所保健師連絡会にて本事業の進捗状況の報告と意見の集約を行った。

また、文京学院大学保健医療技術学部教授 米澤純子氏に保健師研修の講師を依頼するとともに、圏域リーダー会の進め方やツールの内容について専門的・技術的な助言を得た。

図4

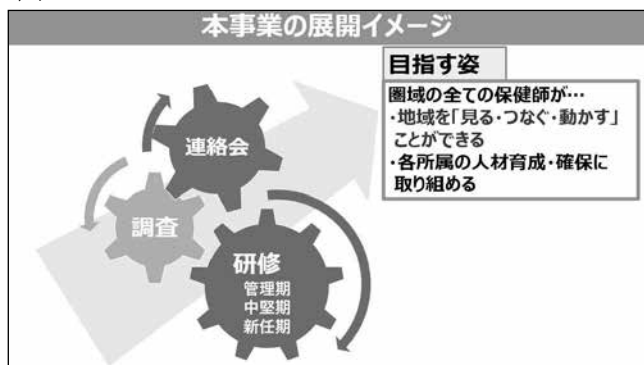
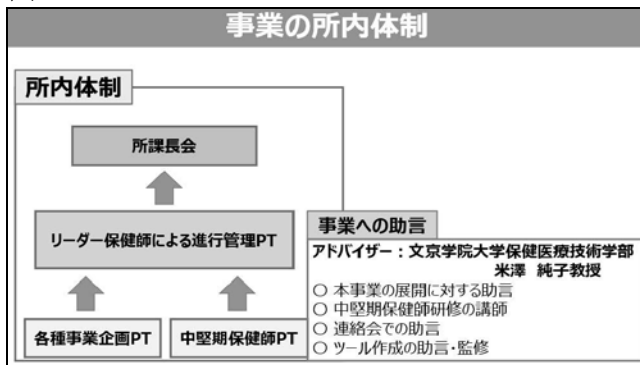


図5



（2） 令和5年度の取組内容

ア 圏域新任期・中堅期保健師を対象とした保健師活動の実態調査

新任期保健師では、①保健師の基礎である個別支援力を習得するプロセス、②保健師活動の状況

や困りごとを明らかにするために２段階調査を行った。

①では、保健所の入職１年目の新人保健師が作成する業務の振り返りレポートを分析した。新人が個別支援力を習得するプロセスとして、保健師本位の支援から、対象者中心の支援の重要性に気づき、地域の関係機関との連携に視野が広がっていくことが見いだされた。

②では、圏域の新任期・中堅期保健師全員を対象としたアンケート調査を実施した。新任期保健師は住民の変化や信頼関係の構築に仕事の楽しさ・やりがいを感じている一方で、困難事例の支援や個別支援と事務作業の両立、職務年数を重ねるほど身近な相談者が不在となることに困り感を抱えていた。そのため、困った時の相談体制が必要と感じており、個別支援においても支援内容の評価から支援計画を策定・実施していく能力（個別支援のPDCAの展開）の向上を望んでいることが明らかになった。

中堅期保健師は、新任期保健師同様に住民の変化や信頼関係の構築に仕事の楽しさややりがいを感じている一方、自身の力量に満足していない現状が分かった。困りごとに関する具体的な事項として、業務の振り返りの機会が少ないこと、地域の課題解決に向けてPDCAを展開する力の不十分さを挙げていた。

また、中堅期保健師は庁内で少数分散配置であることが多く、保健師活動を相談できる者や活動を評価する機会を必要としていた。身に付けたい能力として、地域課題解決のために事業企画・評価する力を挙げていた。

本調査については、令和７年１月の日本公衆衛生看護学会にて示説発表を行った。

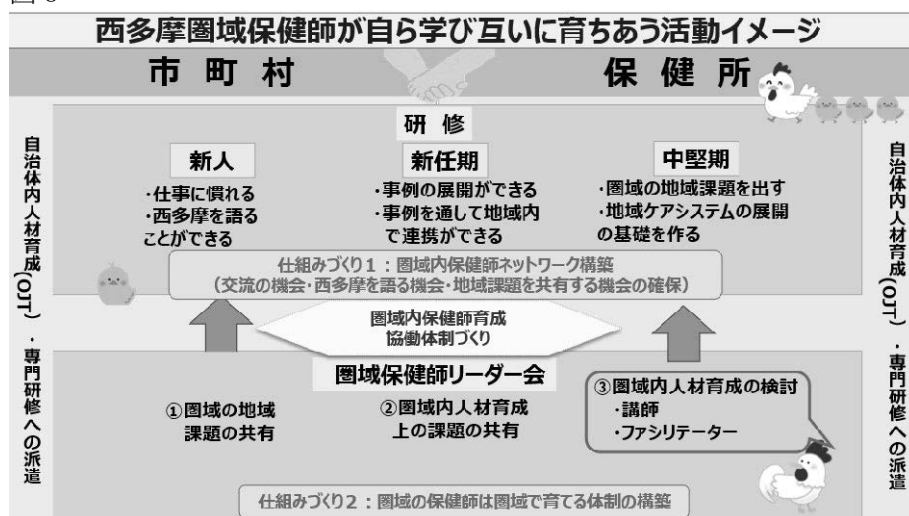
イ 西多摩圏域の人材育成の在り方「自ら学び、共に育ち合う」のイメージ化

圏域新任期・中堅期保健師を対象とした保健師活動の実態調査結果や、保健師研修の意見交換の内容から、自治体を越えて保健師が情報交換や意見交換を行うことが保健師活動の振り返りや学びにつながり、エンパワメントを促すことが分かった。

更に、圏域リーダー会にて調査結果を共有し各自治体の人材育成の現状や課題について意見交換を行った。意見交換では、管理期保健師の現状として「人材育成の取り組み方が分からない。」「管理期保健師のモデルが不在だったため自身の育ちに自信が無い」ことが明らかとなり、圏域保健師の人材育成の課題として「保健師としての人材育成の仕組みがない」「組織が大きくなるほど全庁的に保健師が集まる場がない」ことが分かった。

また、圏域リーダー会助言者のあきる野市統括保健師からは、庁内の人材育成体制の構築を目指して常日頃からの保健師の現状や課題を把握すること、広域で連携して人材育成に取り組むことについて話があり、圏域全体で保健師を育て、育ち合うことの重要性を保健所・市町村で共有した。（図６）

図 6



(3) 令和6年度の取組内容

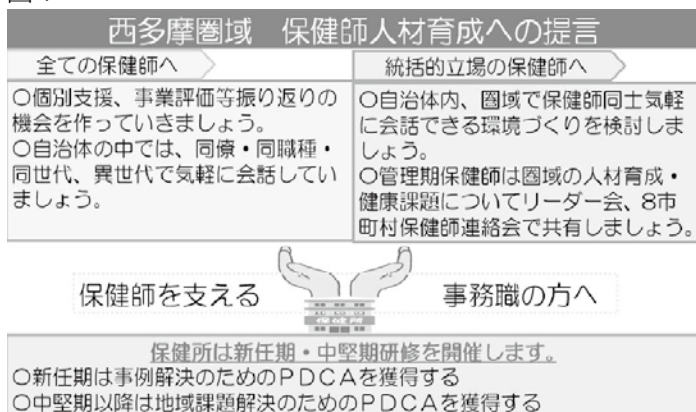
ア 保健師人材育成を推進する組織環境づくりの提言について市町村と共有

令和5年度に実施した調査結果等から、圏域保健師と統括保健師及び保健師を支える職場に対する

提言を整理して圏域リーダー会、市町村・保健所保健師連絡会等で共有した（図7）。

保健師全体で圏域の健康課題を共有する中で、保健師自身では業務内容を振り返る機会を持ち、庁内では職層を超えて交流すること、統括的立場の保健師については自治体内・圏域で保健師が交流できる環境づくりを検討することが重要であることを共有した。また、保健所が行う研修はPDCAの展開能力の獲得を目的としていることから、保健師を支える職場に対して保健師が可能な限り研修に参加できる環境づくりをすることを整理した。

図7



イ 市町村・保健所保健師が組織・職層を超え共に育ち合うための保健師研修を再構築

調査結果をふまえ、令和5年度から6年度にかけて、入職したばかりの新人、新任、中堅期保健師向けに従来実施していた保健師研修の内容を整理・改善し、保健師同士の意見・情報交換の機会を重視した。（図8）

新人保健師向けの研修では、新人を対象に、仕事に慣れること及び地域状況の言語化を目指し、圏域の市町村管理期保健師からの講義と座談会を実施した。受講成果として、地域に根差した保健師活動の意欲と住民に向き合う覚悟・意識が向上した。

新任保健師向けの研修では、個別支援における支援内容の評価から支援計画を策定・実施していく能力（個別支援のPDCAの展開）の向上を目指し、担当事例についてグループワークを通して検討することで個別支援技術のスキルアップを目指した。

中堅期保健師向けの研修では、地域の健康課題を抽出し解決するPDCAを展開する力の向上のため、研修講師が考案した保健活動計画・評価シートを用いて、グループワークでの検討を行った。

令和5年度から新人保健師向け研修の講師、令和6年度から新任・中堅期保健師向けの研修のグループワークの助言者に市町村管理期保健師の協力を得た。参加した管理期保健師からは「受講者の姿が励みになった、勉強になった」との感想も寄せられた。受講生だけでなく、管理期保健師の学びの場となることも分かり、組織・職層を超えて共に育ち合う研修形式の構築につながった。

図8

保健師研修の実施結果

■ 新人保健師研修

- ・テーマ：入職後の自分を振り返り、成長のヒントを見つけよう
- ・実施：令和5年度・令和6年度 1回ずつ開催
- ・内容：講義とグループワーク
- ・講師
 - 令和5年度：橋原村福祉けんこう課 課長補佐 鈴木佳津江氏
 - 令和6年度：福生市子ども家庭センター 母子保健係 課長補佐 河野真由美氏

■ 新任保健師研修

- ・テーマ：個別支援の基本を学び、支援をつなげよう ～アセスメントと支援方針を考えるポイント～
- ・実施：令和5年度・令和6年度 1回ずつ開催
- ・内容：講義とグループワーク
- ・講師：東京都医学総合研究所 研究員 新村順子氏
- ※令和6年度グループワーク助言者：日の出町子ども家庭センター 係長 遠藤加奈子氏

■ 中堅期保健師研修

- ・テーマ：私の事業が、地域を動かす
- ・実施：令和5年度 1回、令和6年度 2回 開催
- ・内容：講義とグループワーク
- ・講師：文京学院大学 保健医療技術学部 教授 米澤純子氏
- ※令和6年度グループワーク助言者：羽村市健康課健康推進係 係長 品田 朋子氏、あきる野市 高齢者支援課高齢者支援係 課長補佐 吉崎 純子氏
- 福生市子ども家庭センター 母子保健係 土登 二見真由子氏、瑞穂町健康課成人保健係 主任 村田朝子氏

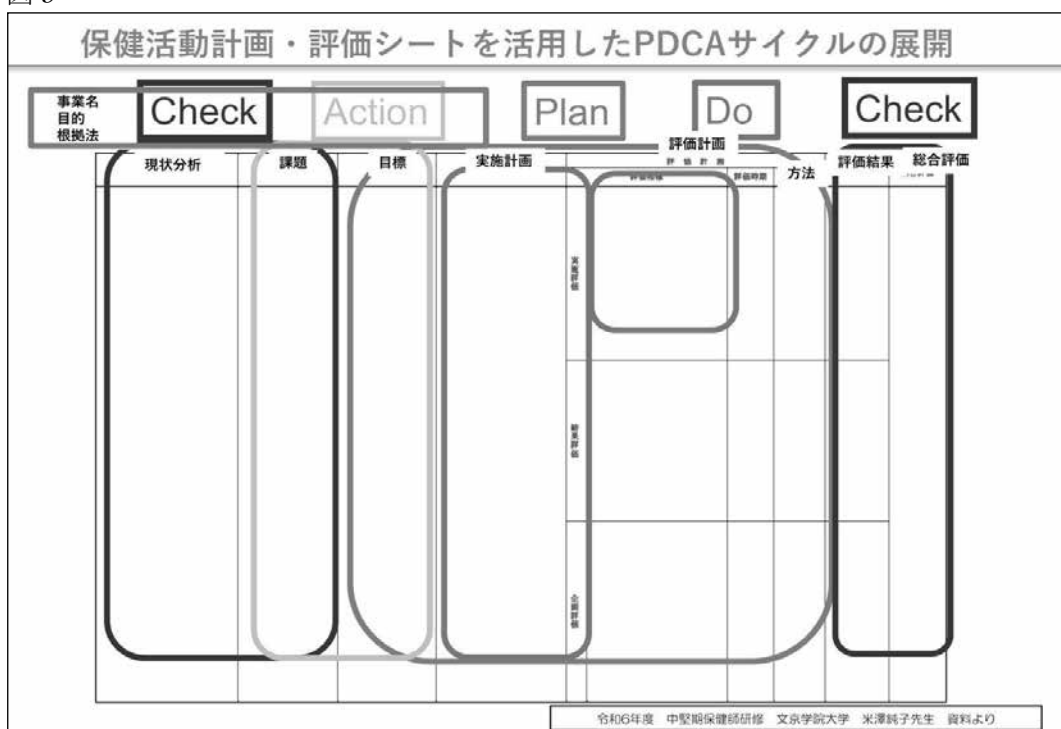


令和5年度から中堅期保健師PTを結成し、月1回各自が担当事業を持ち寄り、PDCAサイクルの展開である事業を取り巻く地域情報の整理、地域課題の抽出・解決策の立案と実施、評価について検討した。検討では、中堅期保健師向けの研修で使用する「保健活動計画・評価シート(図9)」を活用するとともに、「住民主体で事業を考えること」、「保健師同士での意見交換を通じて思考整理を行う」等をPDCAサイクルの展開を促進するポイントとして整理し、明らかとなったポイントを中堅期保健師向け研修の企画に反映した。

取組を通じて、PDCA サイクルを展開するスキルは研修だけでは習得できず他者との意見交換を通じて進むこと、また、他者との意見交換の場が無い保健師には PDCA の展開をサポートする場が必要であることが明らかになった。

本取組について、令和7年1月の日本公衆衛生看護学会にて示説発表を行った。

图 9



4 評価

２年間の取組の中で、新たな人材育成の取組を実施する自治体や、保健師研修にて「他の自治体の話を聞き刺激となった」、「保健所と市町村が一緒に住民を支えていることが分かった」という意見が確認されるなど、組織や職位を越えて「共に育ち合う」という市町村・保健所における圏域人材育成の在り方が意識化された。

示説を行った公衆衛生看護学会では、「市町村と保健所のパートナーシップによる取組である」との評価も得たことから、市町村と保健所の共働のもと取り組むことができた事業であるとする。

また、所内横断的な進行管理 PT における活発な意見交換も、本取組が推進された背景であった。

さらに、本取組では、中堅期保健師同士の意見交換を行う場が PDCA を展開するスキルアップにつながる事が分かった。令和 7 年度は年 2 回の中堅期向け保健師研修の間にフォローアップ研修として意見交換の場を盛り込み、圏域中堅期保健師の情報交換や交流を活発化していく。

本事業は中堅期保健師の PDCA サイクルの展開を促進するガイドとなるツール作成を目指していた。令和6年度の時点では、中堅期PTにて見出されたスキルアップのポイントを整理している段階である。令和7年度以降、引き続き中堅期PTや保健師研修において実効性を検討しながら作成し、圏域への展開、保健活動の実践につなげていく。

今後も圏域全体の人材育成施策への還元を目指して、連絡会や研修の場等での市町村との連携を通じて、共に育ち合う圏域を醸成していく。