

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、互いに育ちあ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	<p>・西多摩圏域における保健師人材育成において、市町村では、人材確保・定着に苦慮しており、特に町村部においては欠員により採用時期が不定期であること、採用された保健師の年齢や勤務経験等が様々であることから、育成方法の検討に苦慮している。保健所においては、指導を必要とする新任期(入職3年目程度まで)の割合が半数を超えており、活動の中心となる中堅期保健師(入職4年目から主査級まで)は少数で一人当たりの役割が大きく、地域支援を十分に行えない現状がある。</p> <p>・保健師のスキルアップでは、専門技術の着実な積み上げが重要となる一方で、圏域全体の保健師の活動の様子や育成状況の把握ができていない。人材育成の状況や課題を共有し、各市町村におけるOJTについて整理検討する場が必要である。</p>
目標	<p>○ 西多摩圏域の保健師の人材育成に関する現状と課題を把握し、市町村と共有することで、保健所及び市町村の人材育成における基礎資料とする。</p> <p>○ 研修を通じ、特に中堅期におけるPDCAサイクルを意識したツール作成を行うことで、保健師活動における課題解決能力の向上を図る。</p>
事業内容	<p><実施内容>(令和5年度)</p> <p>圏域新任期・中堅期保健師を対象に実態調査を実施。また圏域管理期保健師の講師協力を得て保健師技術向上のための研修を新人・新任期・中堅期に向けて実施し、それぞれ8名、14名、10名の参加者を得た。更に、管理期保健師を対象とした圏域保健師の課題共有と検討のための連絡会を計2回実施した。研修・連絡会は令和6年度も引き続き実施する。</p> <p>また、進行体制として、所内横断のプロジェクトチーム(PT)にて全体・各事業の進行管理、企画内容の検討を行った。圏域での展開では、8市町村・保健所連絡会、各市町村保健師連絡会にて、各自治体事務系職員・保健師に対してプランの進捗状況の報告と意見集約を行った。</p> <p><令和5年度に得られた西多摩圏域保健師の人材育成の現状と成果></p> <p>1 新任期保健師 住民との信頼関係での構築でやりがいを感じているが、個別支援技術に自信がなく、中堅期保健師の不在、管理期の多忙により相談しづらい状況にあり、相談できる体制を求めていることがわかった。</p> <p>2 中堅期保健師 住民との関わりを大切に活動しているが、責任や役割が大きく、自身の成長に自信を持てずに悩みながら保健師活動を展開していることがわかった。中堅保健師にとって仲間同士の交流は内省を深めスキルアップを図る機会となっており、振り返りの機会や仲間との交流を求めていることがわかった。</p> <p>3 管理期保健師 連絡会での各自治体の人材育成の現状共有や自治体での人材育成の取り組み報告を通じて、各自治体で新人の育成体制はあるが新任期以降の育成体制がないこと、組織改編による繁忙さや、地域課題の意識化への困難さについて課題が見えてきた。また、圏域全体で育て、育ち合うことの重要性が意識化された。</p>
評価	<p>圏域の人材育成の状況把握と課題整理を調査・研修・連絡会を通じて実施し、各キャリアレベルに応じた圏域保健師の目指す姿、圏域で育ちあう協働体制を市町村に共有した。引き続き、圏域保健師で共に育ち合う体制の構築を目指し、中堅期保健師研修の体系化とツール作成により、各自治体のOJTに還元できるようにしていきたい。</p>
問合せ先	<p>西多摩保健所 保健対策課 地域保健推進担当、市町村連携課 企画調整担当 電話 0428-22-6141 ファクシミリ 0428-23-3987 E-mail S1153101@section.metro.tokyo.jp</p>

(1) 事業背景

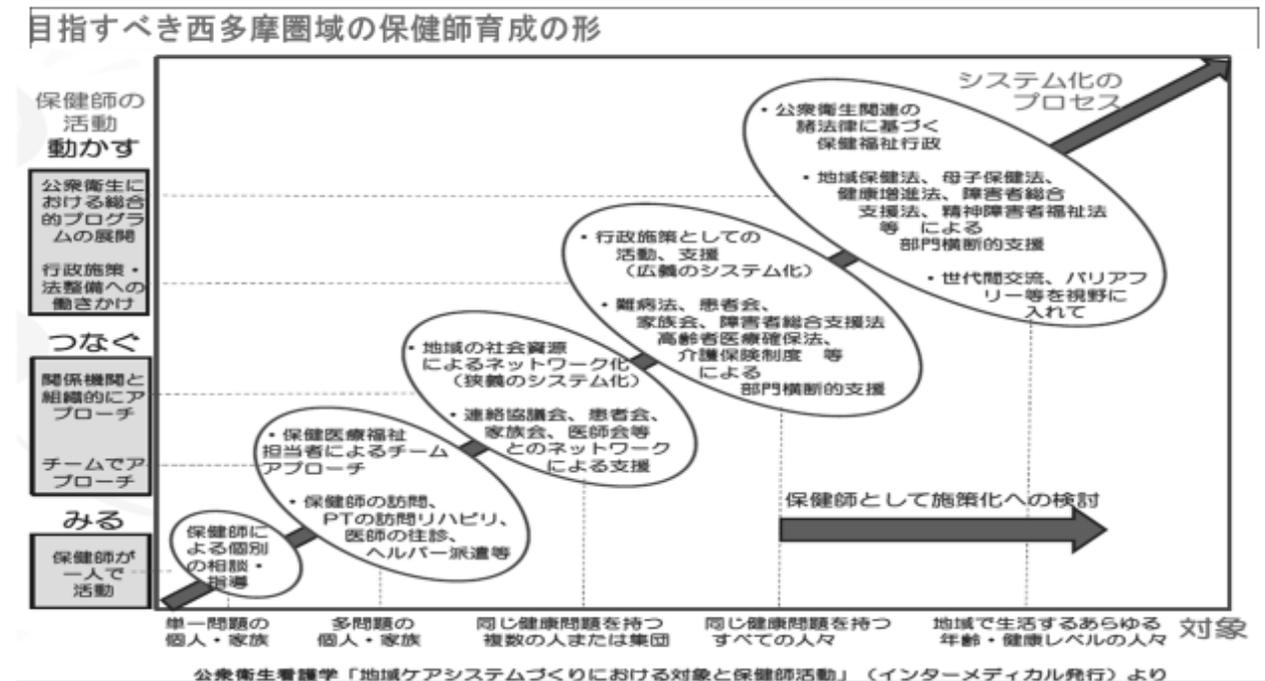
自治体における保健師活動は、地域住民の健康増進を目的とし、単一問題の個人・家族へのアプローチから地域で生活するあらゆる年齢・健康レベルの人々へと対象の拡大を図りながら地域ケアシステムの構築を目指している。保健師活動の展開は、地域住民の健康増進を目指して対象や社会資源のアセスメントを行い、人・情報・組織をマネジメントし、目標の達成に向けて地域住民・関係組織と地域の課題解決力を高めソーシャルキャピタルを創出するという「みる・つなぐ・動かす」という3つの要素で構成される。(図1)

「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)」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。本取り組みでは、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に枠組みを設けて展開した。

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)。近年の圏域人材育成の状況として、市町村においては人材確保・定着に苦慮しており、特に町村においては欠員により採用時期が不定期であること、採用された保健師の年齢や勤務経験等が様々であることから、自治体保健師の育成に苦慮している。保健所においては、指導を必要とする新任期の割合が半数を超えており、活動の中心である中堅期保健師は少数のため役割が大きく、地域支援を十分に行えない現状がある。また、近年の子育て関連施策等、保健福祉に係る事業拡充の情勢もあり、自治体保健師の役割が大きくなり、限られた時間の中で人材育成を図りながら保健師活動を行うことに苦慮していることがうかがえる。

以上の事から圏域の人材育成において、PDCAサイクルで保健事業を展開する力の積み上げが急務であるが、各自治体の人材育成の状況が不明な状況である。したがって、圏域全体の人材育成の状況の整理、育成体制の検討が必要である。

図1



(2) 事業の目標

以上の背景から、人材育成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2の通り目標設定を行った。

- 西多摩圏域の保健師の人材育成に関する現状と課題を把握し、市町村と共有することで、保健所及び市町村の人材育成における基礎資料とする。
- 研修を通じ、特に中堅期におけるPDCAサイクルを意識したツール作成を行うことで、保健師活動における課題解決能力の向上を図る。

図 2

対象	西多摩圏域保健師の目標	ねらい	当事業での到達点
管理期	<ul style="list-style-type: none"> ・地域管理能力の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・日々のOJTの基盤を作る ・地域（フィールド）を把握、情報を活かす ・メタスキルの強化 <ul style="list-style-type: none"> ・危機管理能力の強化（体制づくり） ・知識や能力を最大限継承する基盤づくり ・関連する事象や事柄をつなげ、地域を語り共有する 	<ul style="list-style-type: none"> ・自所属の人材育成全体を考え取り組める 	<ul style="list-style-type: none"> ・広い視点で人材育成を考えることができる ・所属自治体における保健師育成課題の把握
中堅期	<ul style="list-style-type: none"> ・地域支援能力の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・関係機関と連携をしながら、地域の情報をキャッチできる能力の向上 ・地域診断を行い、その自治体の強みも弱みも語る能力の向上 ・実践力（アセスメント力、事業立案・運営力）の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・地域診断を元に事業展開を企画・運営ができる -〇〇事業は住民にどう活かすことができるの？- 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性を反映した事業企画ができる ・日常的に、次世代の育成指導に学びが活かされる 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修等を経て、実務で事業企画書を作成し活用できる。その必要性を理解できる ・次世代の育成指導に学びを活かせる
新任期	<ul style="list-style-type: none"> ・対人支援能力の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・個別支援（ケースワーク）能力の向上・事業における住民対応能力の向上 ・基礎力（PDCAサイクルに基づいた活動）の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・個別支援におけるPDCAサイクルの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・根拠に基づいた、計画的な活動ができる ・効果に着目し計画を作成することを理解する 	<ul style="list-style-type: none"> ・根拠に基づいた、計画的な活動ができる ・効果に着目し計画を作成することを理解する

(3) 事業内容

① 本事業の構成と進行体制

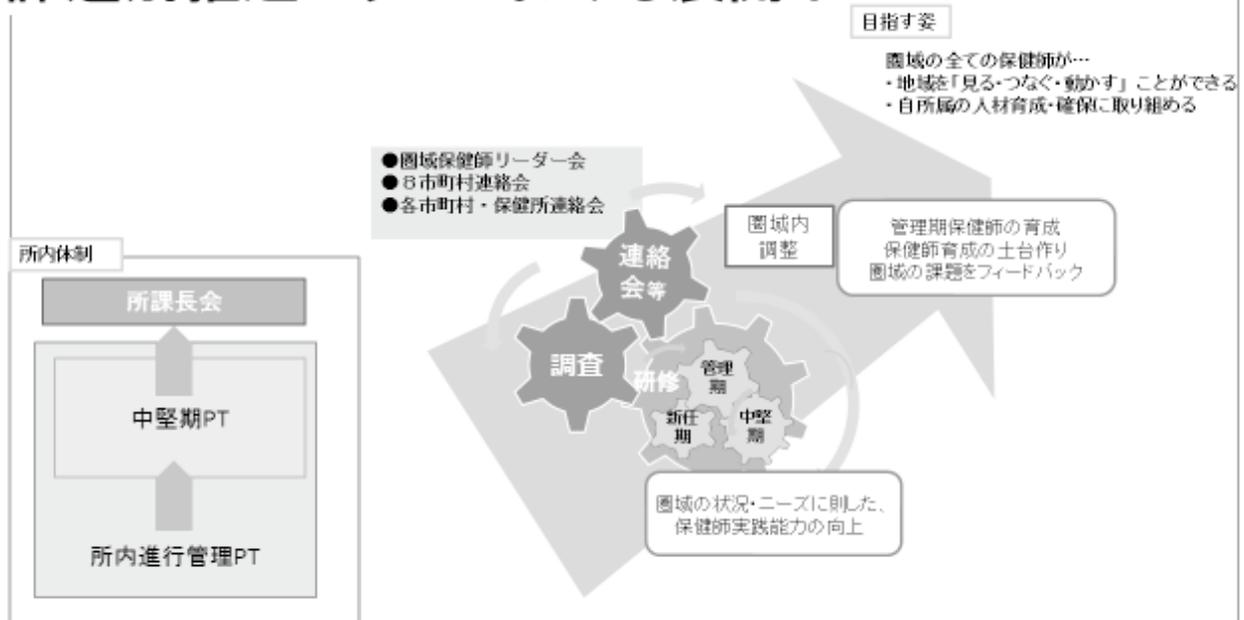
本事業は主に、圏域保健師の実態調査・保健師の専門的技術向上のための研修・圏域保健師の課題共有と検討のための管理期保健師を対象とした連絡会の3事業で構成した。研修・連絡会は既存の市町村等支援研修事業を活用した。

本事業の所内進行体制として、保健対策課・企画調整課合同によるプロジェクトチーム（PT）にて企画内容の検討、全体の進行管理と各事業の進行管理を行った。また、所内中堅期保健師によるPTを結成し、中堅期を対象とした研修を企画した。企画にあたり、個人が担当している保健所事業に関わる圏域の情報整理や事業改善の立案を行い、その実践内容を反映した。所内における進行管理では、所内PTにて中堅期PTの進行管理を行い、所課長会での報告にて所内の理解と協力体制を得た。

更に、圏域での事業展開にあたり、8市町村・保健所連絡会、各市町村と保健所の保健師連絡会にてプランの進捗状況の報告と意見集約を行った。

図 3

課題別推進プランにおける展開イメージ



② 令和5年度の取り組み内容

○ 新任期保健師

人材育成体制の視点では、アンケート調査から新任期保健師の業務への取り組み状況と所属自治体におけるOJT、Off-JTの様子を整理した。また、保健所での新人保健師育成で活用している保健師新

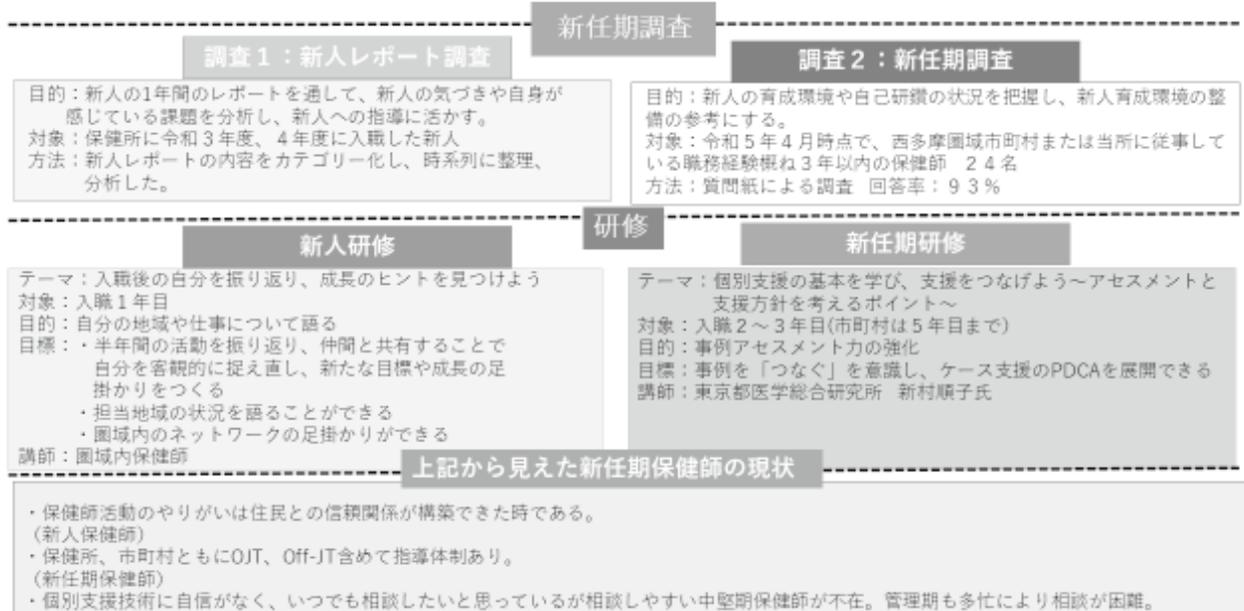
人レポートの分析からスキルアップのプロセスを整理するとともに、研修参加者の発言等から新任期保健師の思いや活動状況を把握し、活動状況を質的に整理した。

スキルアップについては、対人支援能力の向上と PDCA サイクルに基づいた支援力の向上を図るために、グループワークや事例検討を用いた研修を実施した。

新任期保健師の姿として、住民との信頼関係での構築でやりがいを感じているが、個別支援技術に自信がなく、中堅期保健師の不在、管理期の多忙により、相談しづらい状況にあるため相談しやすい体制を求めていることがわかった。

図 4

新任期保健師に対する取組み



○ 中堅期保健師

人材育成体制の視点では、新任期対象アンケート調査と同様に中堅期保健師の業務の取り組み状況と所属自治体における OJT、Off-JT の状況を把握、中堅期独自の調査として地域特性や地域の健康課題への意識について把握した。

保健師のスキルアップでは、所内中堅期保健師によるプロジェクトチームを結成し研修企画を行った。研修では、地域支援能力の向上と実践力（アセスメント力、事業立案と運営等）の向上を図るとともに、PDCA サイクルを意識した課題解決能力の向上を目指して、講師による講義とグループワークにて、担当事業の目標や地域情報の整理を実践にて行った。

中堅期保健師の姿として、住民との関わりを大切にして活動しているが、責任や役割が大きく自身の成長に自信を持てずに悩みながら保健師活動を展開していることが分かった。中堅期保健師にとって仲間同士の交流は内省を深めスキルアップを図る機会となっており、振り返りの機会や仲間との交流を求めていることが分かった。

図5

中堅期保健師に対する取組み

中堅期調査

目的：中堅期の育成環境や自己研鑽の状況、地域の健康課題のとらえ方を把握し、育成環境の整備の参考にする。

対象：令和5年12月時点で、西多摩圏域市町村または保健所に従事している職務経験概ね4年目～10年目（保健所は15年目）まで 50名

方法：質問紙による調査 回答率：82%

研修

テーマ：「私の事業が、地域を動かす！～保健事業のPDCAサイクルを回すために、地域の健康課題を見る視点を学ぼう～」

対象：西多摩圏域市町村及び保健所の中堅期保健師（5年目から主査級まで）

目標：中堅期保健師が

- ① 事業運営・改善に必要なPDCAサイクルの考え方、方法がわかる。
- ② 地域の量的・質的情報の分析の考え方、地域課題を見出す考え方がわかる。
- ③ グループワークを通じて圏域保健師同士の連携を深めるきっかけができる。

講師：文京学院大学保健医療技術学部看護学科 米澤 純子 教授

日程：令和6年2月29日（水）

★研修に先立ち

保健所内中堅期4人でPTを結成。テーマを持ち寄り、地域課題のとらえ方や事業評価の視点について月1回ディスカッションを重ねながら、併せて研修を企画。また、PTにおける発言内容から、中堅期の思いや状況について把握。

上記から見えた中堅期保健師の現状

- ・住民との関わりを大切に活動しているが、責任や役割が大きく事業実施で精一杯となっており、自身の成長に自信を持てずに悩みながら保健師活動を展開している。また、地域状況の把握と課題整理に困難を感じており、地域課題を考えて活動に活かすことが難しい。
- ・新任期は自身の活動を振り返る機会が多かったが中堅期では無く、不安が大きい。自分の認識があっているか振り返りの機会が欲しい。
- ・意識を広く持ち、知見を広げる時期だと考えている。地域や事業を多角的にみていく視点がほしいと感じている。
- ・仲間同士の交流は内省を深めスキルアップを図る機会であり、語り合いにより担当業務の目標・内容が修正された。



<研修内グループワークの様子>



<担当事業を持ち寄り、グループワークにて地域情報と事業目標を整理した>

- 管理期保健師
- ③ 連絡会

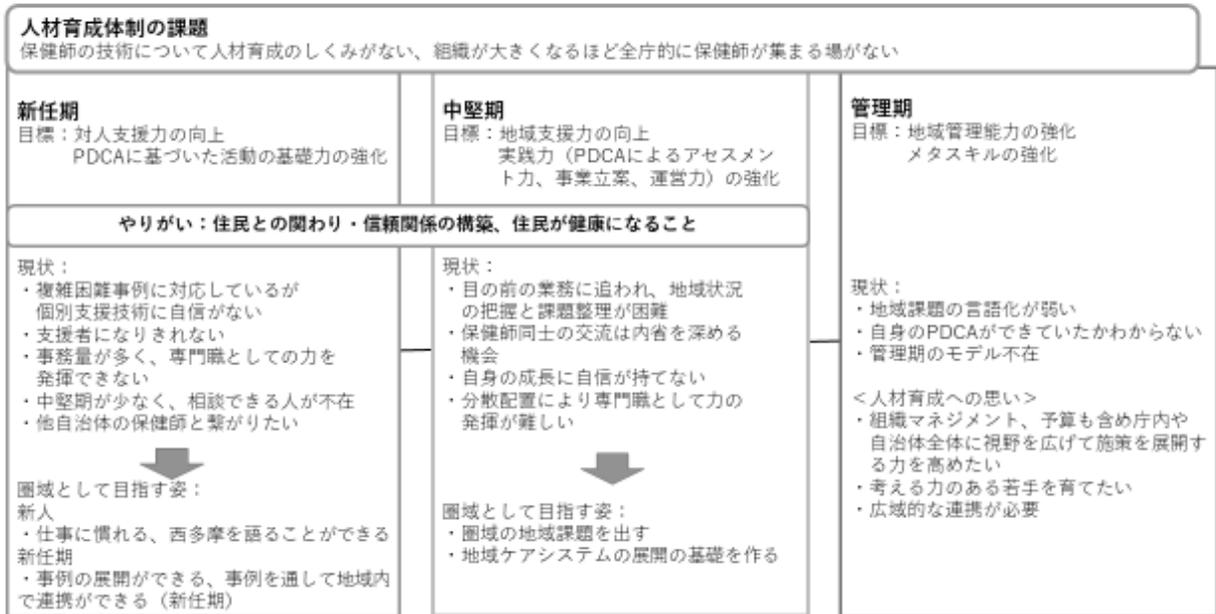
保健師の総合的な人材育成に関わる管理職、統括的役割を担う保健師等による圏域リーダー会を2回実施した。リーダー会では、各自治体の新任期・中堅期・管理期の人材育成の現状共有や自治体での人材育成の取り組み報告を通じて、各自治体で新人の育成体制はあるが、新任期以降の育成体制がないこと、組織改編による繁忙さや、地域課題の意識化への困難さについて課題が見えてきた。

また、助言者のあきる野市統括保健師である石山保健師からは、庁内の人材育成体制の構築について保健師の現状を常日頃から把握し、上司に課題提起するためにタイミングを逃さず情報を整理するという準備性を高めること、広域で連携して人材育成体制に取り組むことについて話があり、圏域全体で育て、育ち合うことの重要性が意識化された。

(4) 令和6年度の展開

図6

令和5年度 明らかになった西多摩圏域保健師の姿



調査、研修、連絡会の中で、圏域の新人、新任期、中堅期、管理期保健師の現状と課題、西多摩圏域保健師の目標が整理されるとともに（図6）、保健師自身が活動を振り返る機会となり、保健師活動におけるPDCAサイクルを意識する機会となった。

令和6年度は調査結果から整理した現状と課題を圏域に還元するとともに、PDCAサイクルを意識した課題解決能力の向上を目指し、中堅期保健師研修の体系化とツール作成を進めていく。また、圏域リーダー会で合意している圏域で共に育ち合う体制（図7）の構築を目指し、引き続き研修を実施するとともに、各自治体のOJTに還元できるようにしていきたい。

図7

