北南圏域における保健師の人材育成作戦
～みんな、一緒に育とう計画！！～

北多摩南部保健医療圏

実施年度	開始　平成２８年度　終了　平成２９年度
背景	国は、平成 25 年 4 月「地域における保健師の保健活動について」にて、自治体に所属する保健師について、日々進展する保健、医療、福祉、介護などに関する専門的な知識及び技術、連携・調整に係る能力、並びに行政運営や評価に関する能力の養成を求めた。さらに、平成 28 年 3 月には、自治体保健師の系統的な人材育成への取組を推進するために「標準的な自治体保健師のキャリアラダー」を示した。以上のような国の動きの背景には、専門技術職として求められる役割が高度化していること、多分野での役割が求められ分散配置が進んでいること、また特に採用後間もない新任期保健師の一人または少数配置の場合は、技術の伝承が困難であること等がいわれている。 多摩府中保健所では、平成 9 年度から圏域の人材育成研修を通じて、管内の市（以下、「市」という。）とともに人材育成に取り組んできたが、今後、より一層効果的な保健師の地域保健活動の推進のための体制整備が必要と考え、人材育成方法とそれを可能にする職場環境のあり方、都保健所の役割について検討するため、平成 28 年度及び 29 年度の 2 か年で本事業に取り組むこととした。
目標	圏域という視点の下での自治体保健師の人材育成が可能となる体制の構築 （１）北南圏域の保健師人材育成のための具体的な対応策の明示 （２）組織において専門技術職として力を発揮するための職場環境のあり方検討
事業内容	【全体】 １　６市・保健所保健師係長等業務調整担当者連絡会議（既存会議。以下、「リーダー会」という。）を活用した 保健師人材育成のあり方の検討（年２回） ２　保健師研修（既存研修）の充実 【平成２８年度】 １　市への保健師人材育成に関する情報提供と意見交換 ２　保健師人材育成に関するアンケート調査 ３　係長等管理的な立場にある保健師への支援 ４　保健師人材育成研修会 【平成２９年度】 １　市へのアンケート調査結果報告と意見交換 ２　圏域版保健師ニュースの発行 ３　２年間の活動をまとめた報告書の作成
評価	当圏域保健所の保健師人材育成支援活動は、長年リーダー会を基盤として活動を展開してきたが、今回、この課題別プランの取組で、初めて圏域 6 市の 150 名の保健師に直接アンケートを実施し、112 名から回答を得ることができた。このことで、全員ではなかったが、各市の保健師人材育成に関する取組の実際と課題に考えていること、保健師活動への思い等を具体的に把握することができた。 さらに、各市の人事部門及び健康主管課を直接訪問し、アンケート結果を基に情報提供と意見交換を行うことで、今後も市と保健所が連携協働し、人材育成に取組む必要性を共有できたことは、大きな成果であった。 今後の人材育成の取組は、「各市が求める行政保健師のあるべき姿」の共有から始まる。引き続き、市と連携して共に育ちあえる保健師人材育成に取り組んでいきたい。
問い合わせ先	多摩府中保健所　企画調整課　企画調整担当 電話　０４２－３６２－２３３４ ファクシミリ　０４２－３６０－２１４４ E-mail　S0000348@section.metro.tokyo.jp

1　二年間の取組の概要

平成 28 年度は、各市を訪問し、保健師人材育成に関する国の動きについての情報提供と各市の人材育成の現状と課題について意見交換を行い、アンケートへの理解・協力を要請した。アンケートを実施することで、各保健師がそれぞれの立場で自市における人材育成の在り方や、これからの自身の成長について考える契機にもなるのではないかという期待感も生まれ、同意が得られた。

さらに、保健師、保健師所属部署の長及び人事部門の職員を対象に保健師人材育成研修会を開催し、国の動向に関する情報を提供した。

また、従来の新任期・中堅期研修は、前述の市との意見交換を踏まえ、行政保健師に必要な能力について学べる内容にして実施した。

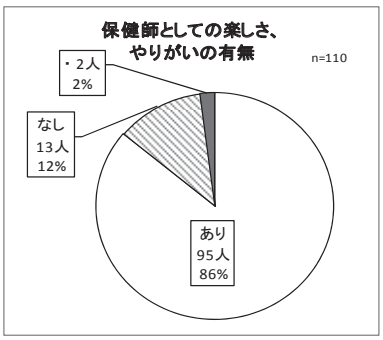
平成 29 年度は、各市を訪問しアンケートの結果を報告した。各市及び圏域保健師における保健師人材育成のために必要な今後の取組内容について意見交換を行い、保健所に求める支援について確認することができた。求められる支援には、国・都の動向や他自治体の保健師の実際の活動に関する情報提供があった。情報提供することにより、組織内での意見交換を活発化できると考え「保健師ニュース」を発行した。

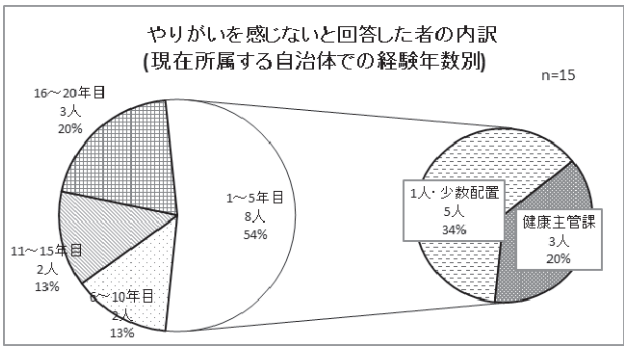
また、従来の新任期・中堅期研修は、前述の市との意見交換を踏まえて、行政保健師に必要な能力について学べる内容にして実施した。

平成 28 年度	平成 29 年度
管内市への保健師人材育成に関する情報提供と意見交換	
アンケート調査	管内市へのアンケートの結果報告と意見交換
★新任期保健師研修	★新任期保健師研修
★中堅期保健師研修	★中堅期保健師研修
★係長等管理的な立場にある保健師への支援	
★保健師人材育成研修会	★圏域版保健師ニュースの発行

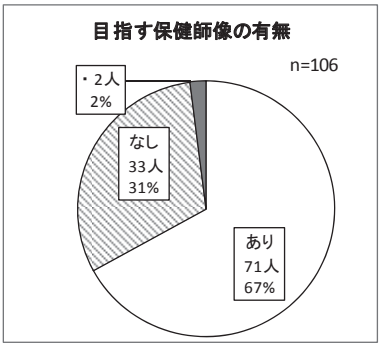
2　保健師人材育成に関するアンケート調査結果（一部抜粋）

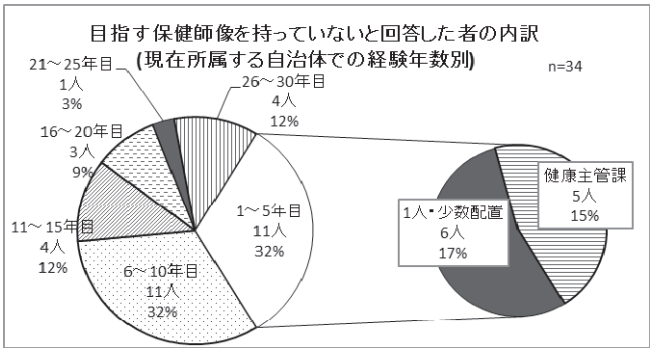
＜保健師活動における楽しさ・やりがい＞

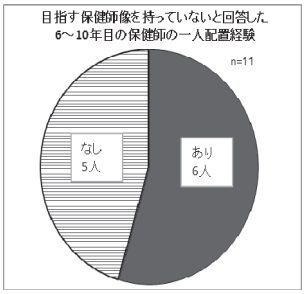




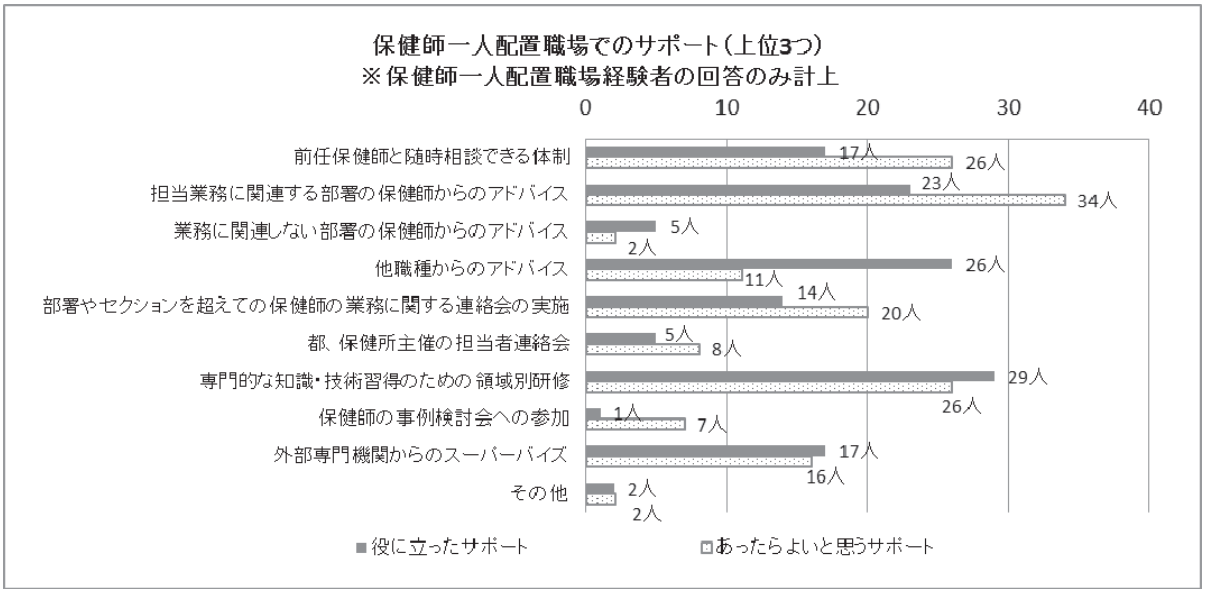
＜目指す保健師像＞



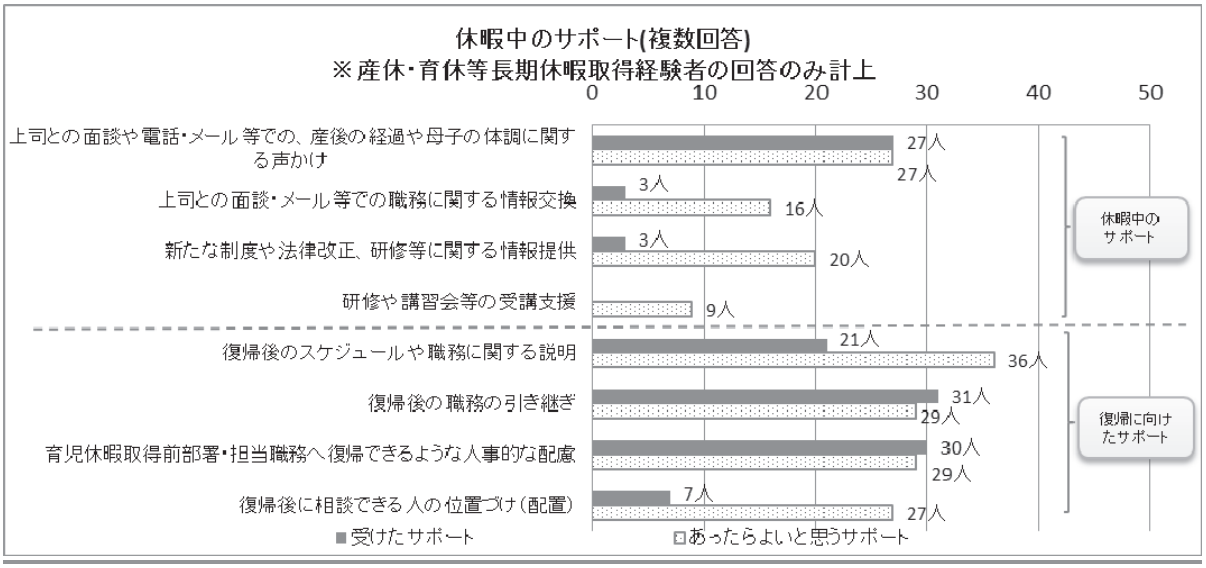




＜保健師一人配置職場における支援について＞



＜長期休暇取得者の職場復帰支援について＞



3　平成29年度の取組

（1）市への保健師人材育成に関するアンケート調査結果報告と意見交換

各市に市別のアンケート結果を報告し、意見交換を行ったことで、保健師人材育成についてより強く問題意識を持ってもらうことができた。意見交換の結果は以下のとおり。

①　市の健康主管課長及び係長等管理的な立場にある保健師への結果報告と意見交換

市が日頃感じている課題とアンケートの結果に大きな差はなかったとの声が聞かれた。

今回のアンケートでは、仕事を継続していくためには、日頃の業務の中でやりがいを感じることや目指す保健師像を持つことが必要と考え、質問項目を設けた。

その結果、一人配置職場等ではやりがいを持ちにくいという課題がある一方、「市民と直接接する活動を通してやりがいを感じる。」との回答が多かったことについて、「保健師ならではの意見だと思う。市民への直接的なアプローチはモチベーション向上のために必要な経験だ。」という意見があった。

また、各市で OJT の工夫はされていた。しかし市によっては、若い世代で構成された職場で指導体制を築くことが難しい現状があり、その対応策は、今後の検討課題として共有できた。

一人配置職場の保健師育成支援として、他部署の保健師からのアドバイスを求める声が多かった結果に対しては、他部署の保健師が一人配置職場の保健師の仕事内容を把握し、日常的な相談体制を確保する必要がある。この課題について対策を講ずるには、組織的な検討の機会が必要と確認できた。

産休・育休等長期休暇取得者への支援については、今まで休暇中に連絡を取ることを遠慮していたが、復職に向けて自己研鑽したいという意見を受け、今後は必要に応じて連絡及び職務に関する情報提供等を積極的に行っていきたいとの意見があがった。

② 市の人事部門への結果報告と意見交換

各市において人材育成基本方針が策定されていたが、専門技術職としての保健師の人材育成計画は作成されていない市がほとんどであった。保健師の人材育成は必要であり、市として考えていかなければいけないと感じているが、さまざまな職種がある中で保健師だけを別に検討していくことは難しいとの意見があがった。また、個々の保健師の育成計画に沿ったジョブローテーションの必要性は認識しているが、現実的には保健師の人数の問題や行政の緊急課題に応じた配置の工夫が必要な場合もあるため、個々の育成計画に基づく人事配置は厳しい側面もあるとの意見があがった。「今後、この結果を参考に具体的な取組を検討していきたい。」との感想をあげた市もあった。

③ 市の保健師への結果報告

リーダー会や各市の全庁的な保健師連絡会の場を活用し、保健師人材育成に関する国の動きと圏域全体のアンケート結果（抜粋版）を報告した。その結果、圏域全体で今後も保健師人材育成に取り組んでいこうという機運が醸成され、各市の取組についても各保健師が考える契機とすることができた。

（2）研修等

①新任期保健師研修

◆目　　的　・圏域の新人保健師同士の顔の見える関係をつくり、今後の保健師活動を相互に支え合う仲間づくりができる。
・保健師の役割を理解し、自分に合った専門職としての自己研鑽の方法を考えるとともに、保健師活動のモチベーションの向上につなげる。
・保健師活動の基本となる個別支援活動におけるアセスメントの視点、アセスメントのためのインテーク面接のとり方について理解を深める。

◆参 加 者　管内市及び多摩府中保健所の新任期保健師（概ね1～3年目）
及び　長期休暇からの復帰や異動等により受講を希望する者　21名

◆日　　時　平成29年9月28日　9時半から17時まで

◆内　　容　テーマ：地域で求められる保健師を目指して
＜第1部＞　講義・ｸﾞﾙｰﾌﾟﾜｰｸ「保健師活動の魅力！～先輩保健師からのメッセージ～」
講師　管内市の主任級保健師2名
＜第2部＞　講義・ｸﾞﾙｰﾌﾟﾜｰｸ「アセスメントにつなぐインテーク面接のコツ！」
講師　公益財団法人東京都医学総合研究所
心の健康プロジェクト精神保健看護研究室　新村順子主任研究員

◆ま と め　一人・少数分散配置が進展し、新任期であっても保健師一人配置職場に配属となるケースが増え、先輩保健師の活動をみる機会、聞く機会が少なくなっていることから、改めて、圏域の先輩保健師から現在までの保健師活動、保健師活動においてやりがいを感じていること、行政保健師として大切にしていること等のメッセージを聞く機会を設けた。その結果、「保健師として自分は何ができるのか何が求められているのか悩むことも多いが成長につなげたいと感じることができた」、「先輩も新任期は同じように悩んでいたが、今とても楽しそうに活躍している姿を見て前向きな気持ちになれた」等の声が聞かれ、モチベーションの向上につなげることができた。
業務の都合上、一人配置部署の新任期保健師の参加が少ないため、各市へ対象者が参加できるよう働きかけることも必要である。

②中堅期保健師研修

◆目　　的　・地域診断に基づき健康課題を抽出し、事業等へと展開する行政保健師活動の一連のプロセスとその意義について理解を深める。
・地域診断に必要な項目やデータの活用とその見方についてグループワークを通じて実践的に学ぶ。

◆参 加 者　管内市及び多摩府中保健所の中堅期保健師（概ね6～15年目）
第1回：11名　第2回：8名

◆日　　時　　第1回：平成29年6月28日　14時から17時まで
　　第2回：平成29年8月29日　14時から17時まで（※2日制）
◆内　　容　　テーマ：やってみよう！地域診断
　　第1回：講義・地域診断演習「地域診断とは～データの活用とその見方～」
　　第2回：地域診断演習
　　講師　杏林大学総合政策学部　北島勉教授
◆ま と め　　市町村業務の拡大や業務の分業化が進むなか、担当部署の事業運営が目的となりやすく、本来の保健師活動の目的がみえにくくなっていることから、地域を基盤にした根拠ある保健師活動や、事業企画・立案のための地域診断能力の向上を目的とした研修を実施した。研修を2日制とし、各々が現在の保健師活動で感じている課題や気づきをテーマとし、実際に地域診断を展開していくことで実務への還元を図ったが、研修をさらに深めるためには、OJTとの連動や、通常業務と並行しながらの課題提出の負担について検討が必要である。

（3）圏域版保健師ニュースの発行
◆作成目的　　圏域内の保健師の横のつながりづくりと職務に関する情報提供を行う。
◆配布時期　　平成29年2月（今後は、平成30年度に第2号、第3号を発行予定。3号発行後、取組の評価を行い、今後の方向性を検討する。）
◆配布対象　　管内市及び多摩府中保健所の保健師（必要に応じて産休・育休等長期休暇取得者も含む）、保健師所属部署の長及び人事部門
◆内　　容　　・保健衛生に関する国や都の動向
　　・圏域内外の先駆的取組
　　・圏域の保健師の活動紹介
　　・研修報告等

4 考察

1　基本属性に関すること
前職を含めた行政保健師としての通算経験年数が 10 年目以下の保健師が全体の半数を占めていることから、より一層の人材育成体制の構築が必要であると言える。また、市によって経験年数と職位の関係に差がみられた。

2　現任教育に関すること
（1） OJTについて
今回行ったアンケート調査では、75%が日常業務の中でいつでも相談できる体制が役立ったと回答している。この結果と6市との意見交換の内容から、保健師が複数配置されている部署（健康主管課等）では、通常相談できる体制が整っているということがわかった。また、アンケート結果から、一人配置職場に配置された保健師は、他職種からのアドバイスを受けながら業務を遂行していることがわかり、保健師としての専門的な技術の習得については、他部署の先輩保健師からのアドバイスを求めていることがわかった。しかし、実際には、そのような指導助言を受けにくい現状であるということも確認できた。
以上のことから、職場の体制に応じた保健師の人材育成のための体制整備が必要と考える。今後は、効果的なOJTのあり方や具体的な方法をリーダー会等で検討し、各市で組織的に取り組むことができるように圏域保健所として支援していく。
（2）Off-JTについて
役に立った研修及び今後も必要な研修として最も多かったのが「専門的な知識・技術習得のための領域別研修」だった。スキルアップのための今後保健師として最も身につけたい能力として、「企画立案能力」「連携・調整・社会資源開発能力」「政策形成・政策提言能力」と回答があった。この結果から、6市の保健師の求める能力が明らかになった。これらのスキルを習得するための機会とOJTの中での教育システムの体制整備が連動する必要性があると考える。
今後圏域保健所として、今まで以上に6市の保健師と意見交換を行い、各市が「各市の求める保健師」の育成を実現できるよう、ともに取組むための知識・技術の習得が必要だと考える。そのために、保健所は保健師が持つべき必要なスキルを精査して、保健所保健師人材育成に取り組まなければなら

ないと考える。
（3）自己啓発について
「自主的な研修への参加」「関係図書、資料等による学習」「各種学会、研究会、職能団体への参加」「職場における通信教育受講料の助成や自主研究グループへの支援等の利用」等、何らかの自己研鑽に取り組んでいると回答した者が 95%おり、ほとんどの保健師が専門職としての意識を持ち、自己研鑽に取り組んでいることがわかった。これについては、参加している具体的研修を把握し、自己研鑽が継続できるよう組織的な支援体制の必要性を検討していく必要がある。一方で、いずれの自己研鑽も行っていないと回答した者が 5%おり、その内訳は経験年数 7～20 年目の産休育休等長期休暇取得経験者であることから、子育て中の世代であることが推測された。
妊娠・出産・育児を経験することは、地域住民の視点で行政が行う保健事業へ参加し、住民同士の交流を通して様々な地域ニーズを把握している等、自身の経験を糧として保健活動の充実につなげることができる貴重な体験である。一方で、子育て中はライフ・ワーク・バランスをとることが難しく、場合によっては自己研鑽から遠のいてしまいがちである。そのため、積極的に自己研鑽に取り組むモチベーションの維持や努力し続ける環境づくり等の職場の支援体制が必要である。
（4）ジョブローテーションについて
ステップアップのためのジョブローテーションの必要性は 99%が有と回答しているが、入職から現在までに経験した業務は「母子保健」が最も多く、他は少ない。保健師としてスキルアップするためには様々な業務を経験し、視野を広げることが必要であり、各市でどのような保健師を求めているのかを検討し、全庁的なジョブローテーションの体制を作っていくことが必要である。

3　保健師一人配置職場における支援について
保健師一人配置職場で役に立ったサポートは、2（1）OJT で述べた通り。
「あったらよいと思うサポート」では、「担当業務に関連する部署の保健師からのアドバイス」「部署やセクションを超えての保健師の業務に関する担当者連絡会の実施」「都、保健所主催の担当者連絡会」等があった。このことから、一人配置の保健師が自分自身の役割を遂行するためには、他部署の保健師との連携やアドバイスを受けることが必要と認識していることがわかった。この時期に、より専門的なスキルの習得と、他部署との連携の機会を保健師自らが考えることができるための支援が必要と考える。具体的には、スキルアップのため必要な研修を計画的に受講できる体制を確保することなど、組織的な支援を検討する必要がある。

4　長期休暇取得者の職場復帰支援について
産休・育休等長期休暇経験者の 8 割以上が職場復帰に不安があったと回答した。今回のアンケート調査では不安の具体的内容までは聞けていないが、市別にアンケート結果を見ると、休暇中のサポートが少ない市ほど職場復帰に不安があったと回答する者が多くなる傾向があった。
また、休暇中のサポートとして、「新たな制度や法律改正、研修等に関する情報提供」「上司との面談・メール等での職務に関する情報提供」「研修や講習会等の受講支援」等、職務に関する情報提供を求めていることがわかった。一方で、職場からは休暇中に職務に関する情報提供を行うことをためらう声が聞かれた。しかし、産休・育休中に研修等実務に関する知識・スキルを取得する機会が途絶えることで、復帰に対する不安や、復帰後の自己のキャリア形成に悩むのではないかと推測できる。職場と休職者のコミュニケーションを活発にすることが、職場復帰をスムーズにすると考えられる。
そのため、この課題別プランの取組において、保健衛生に関する国や都の動向等を掲載した「圏域版保健師ニュース」を発行し、必要に応じて職場と休職者が共通の話題での議論や情報交換する機会の一助となる記事構成に努めた。この取組は、平成 30 年度に評価を行う予定である。

5　都保健所に期待することについて
保健所の業務で知っているものは、「感染症対策」「難病対策」「精神保健対策」「母子保健対策」等、日頃、市保健師と連携することが多い業務があがった。一方、「地域医療連携システムの推進」の認知度が低かったが、地域包括ケアシステムを実現していくためには、活動を広く知ってもらい、市と連携して取り組んでいく必要がある。
また、市の人材育成を行うにあたっては、保健所保健師は、常にアンテナを高く張り、国や都、他自治体の動きを把握し、市が今何を必要としているのか、どのような支援が必要なのかを考えて活動を行っていくことが必要である。このような活動を可能にするためには、保健所保健師のスキルアップも必要不可欠である。