

各自治体の人事部門・統括保健師の皆様へ

＜統括保健師が不在の場合は、統括的な役割を担う保健師または保健師の代表者の皆様へ＞

自治体間格差の縮小と多様な背景を持った新規採用保健師の人材育成の実態について調査し、自治体としての体系的な人材育成体制構築に向けたポイントをまとめました。全国自治体の人事部門担当者、統括保健師、新規採用保健師の皆様には調査にご協力をいただき感謝申し上げます。

調査方法：無記名郵送法による自記式調査

期 間：令和4年9月12日から10月31日まで

調査対象：全国 1,788 自治体（都道府県・市区町村）に所属する、新規採用保健師、統括保健師、人事部門担当者

主な調査結果

◆ 回答状況

自治体区分	配布自治体数	新規採用保健師		統括保健師		人事部門担当者	
		回答数	回答率	回答数	回答率	回答数	回答率
全体	1,788	2,430	32.9%	589	32.9%	502	28.1%
都道府県	47	594	87.2%	41	87.2%	35	74.5%
大規模自治体	82	594	78.0%	64	78.0%	52	63.4%
特別区	23	110	73.9%	17	73.9%	8	34.8%
小規模自治体	1,453	1,108	30.4%	442	30.4%	386	26.6%
村	183	24	13.7%	25	13.7%	21	11.5%

※大規模自治体：政令指定都市・中核市 小規模自治体：その他の一般市・町

◆ 統括保健師と連携していること

人事部門担当者に統括保健師と連携していることについて回答を求めました。

次のとおり、保健師の「人材育成」や「ジョブローテーション」など統括保健師と連携していることは、自治体規模が小さくなるほどその割合が低くなっています。

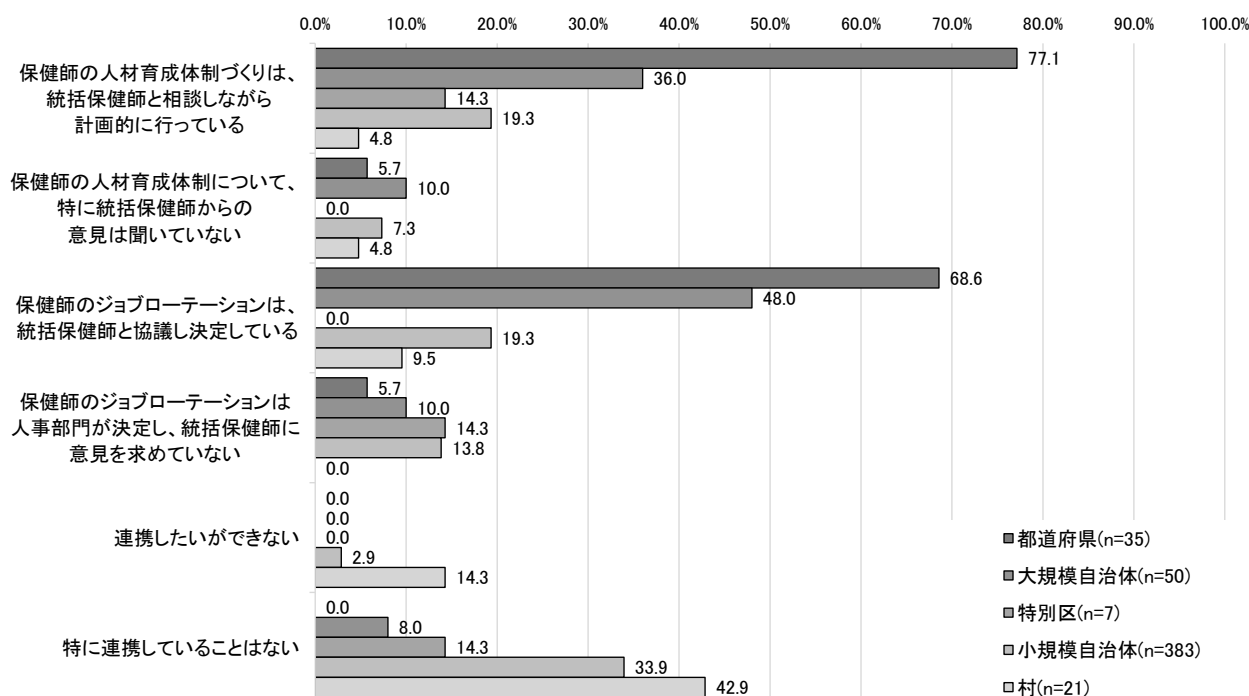


図1 人材育成体制において統括保健師と連携していること(複数回答)

主な調査結果

◆新規採用保健師の総合的な満足度

新規採用保健師に「所属自治体に勤務していることの総合的な満足度（以下「総合的な満足度」という。）」について回答を求めました。

次の①～④に「該当」する群は、「非該当」群よりも総合的な満足度が有意に高い傾向にありました。

次の点について、「該当」群は、「非該当」群よりも満足度が有意に高い傾向にありました。

- ① 自治体規模が大きい
- ② 年齢が20歳代である
- ③ 採用以前の職歴がない
- ④ 組織的、体系的な人材育成体制や職場風土がある
 - ・保健師のプリセプター（※1）が配置されている
 - ・キャリアラダー（※2）を活用した研修の受講経験がある、キャリアラダーを活用した面談がある
 - ・日常的な業務について指導者等と振り返り面談がある
 - ・些細な問題や疑問でも相談できる人がいる

※1 プリセプター：新人保健師をマンツーマンで指導したり、フォローしたりする先輩保健師

※2 キャリアラダー：各保健師の能力獲得状況を主体的かつ的確に把握するため、能力の成長過程を段階別に整理したもの

◆総合的な満足度に影響する要因

新規採用保健師と統括保健師、人事部門担当者の回答データを連結し、新規採用保健師の総合的な満足度に影響している要因について分析しました。

次のとおり、※印を付している項目が、新規採用保健師の総合的な満足度が有意に高い結果を得ました。

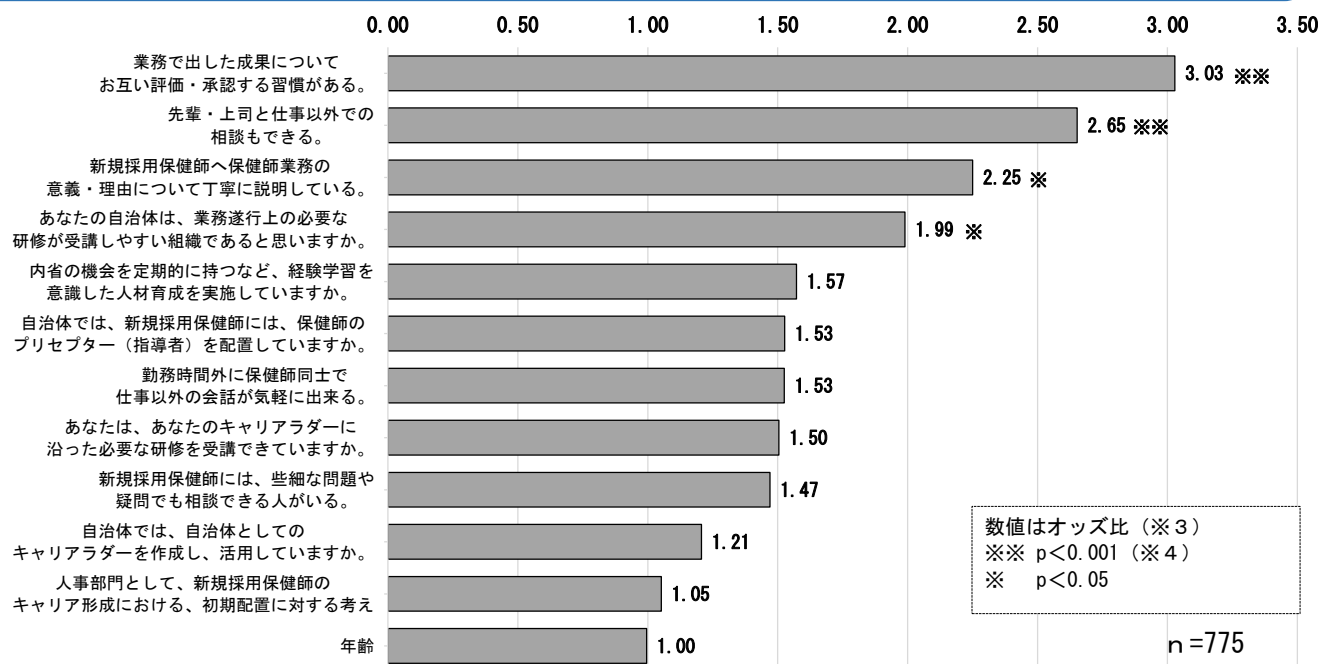


図2 総合的な満足度を目的変数とした多変量解析結果

※3 オッズ比：統計学における事象の起こりやすさを表す指標で、ある事象が起こる確立を、その事象が起こらない確率で割ったもの。値が1よりも大きいと事象が起こりやすいことを表す。

※4 p値：検定結果の有意差を表す数値。一般的に、p値が0.01または0.05で有意差ありと設定するが、今回はグラフのとおりとする。

小規模自治体の場合は、カイ二乗検定の結果、保健師人材の確保や育成、新規採用保健師の満足度は大規模自治体に比べて、差があることが明らかになりました。

しかし、多変量解析（図2）の結果、小規模自治体でも、以下の点について整っていることが、新規採用保健師の満足度の高さにつながっているとわかりました。

- ・業務で出した成果についてお互い評価・承認する習慣がある。
- ・先輩・上司とは仕事以外での相談もできる。
- ・保健師業務の意義や理由について丁寧に説明している。

小規模自治体でも
職場風土でカバー 😊

職歴のある多様な背景を持つ新規採用保健師の場合は、保健師業務に対する丁寧な説明や評価・承認する習慣や、日頃からプリセプターと相談できる関係がある場合、満足度が高い傾向にあります。

提言 ■ 体系的な人材育成体制に向けたポイント ■

【人事部門の皆さんへ】

保健師は、地域住民の命と健康を守るため、専門性をもって地域保健活動の実践に尽力しています。そして、新任期の人材を育成することは、将来的な住民の生活の質の向上につながります。新規採用保健師が、所属自治体に入職して良かったと実感できるよう、統括的な役割を担う保健師と連動し、組織的な取組により、一層の人材育成が進むことを願っています。

1 統括的な役割を担う保健師と連携した人材育成を進めましょう

小規模自治体になるほど人事部門と連携した人材育成、統括保健師（保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、人材育成や技術面での指導及び調整を行うなど統括的な役割を担う保健師）の配置が進んでいない状況が明らかになりました。

また、国は、保健師の能力の獲得状況を的確に把握するための参考となる「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」(※5)を示し、自治体独自の作成を推奨しています。まずは、この標準的なキャリアラダーがあることをご理解いただき、自治体内での共有、活用の促進をお願いします。あわせて、各自治体の実情に応じて、保健師の人材育成計画を体系的に構築していただけるよう、協働をお願いします。

2 人事評価と保健師のキャリアラダーに応じた評価の連動を進めましょう

保健師の専門能力および行政能力の両面から、人材育成、評価・承認を行いましょう

※5 自治体保健師の標準的なキャリアラダー：厚生労働省「保健師に係る研修あり方等に関する検討会最終とりまとめ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～（平成28年3月）」

【統括的役割を担う保健師や先輩保健師の皆さんへ】

新規採用保健師の所属自治体での満足度を高めるためには、組織的な人材育成体制の構築と、ひとり一人の保健師に寄り添い承認する職場風土の醸成が求められています。

統括的な役割を担う保健師の“人材育成への覚悟”は新任期やその他の各期の保健師のモチベーションにつながります。

1 自治体の基本方針や保健師活動の目指す姿を共有しましょう

2 保健師として安心して働くことができる職場環境をつくりましょう

3 日常的な振り返りを丁寧に進めましょう

4 保健師業務の意義や目的など丁寧に説明し、見通しをもって活動ができるようサポートしましょう

5 統括保健師を配置し、組織的、体系的な人材育成を進めましょう

- ・最初の担当業務の希望を確認しましょう
- ・キャリアラダーを活用しましょう（プリセプターとの面談、研修受講など）
- ・人事部門の理解を得て、ひとり一人の保健師のキャリア形成を図りましょう
- ・自治体内での計画的な OJT や現任研修を実施しましょう

※ 特に、小規模自治体(一般市町および村)では、以下に配慮した育成環境を心がけましょう。

1 声かけ・挨拶、同期・同世代が気軽に会話できる環境を築きましょう

2 業務についての意義・理由、今後の見通しなど丁寧な説明を工夫しましょう

3 保健師能力が高まることに対する評価・承認する習慣を職場内で築きましょう

4 キャリアラダーについて研修等で学習したり、プリセプターの指導・助言、研修受講履歴等の把握、振り返り面談を行う機会を意識しましょう

5 業務上の必要な研修やキャリアラダーに沿った必要な研修が受講しやすい組織を築きましょう

【都道府県・県型保健所の皆さんへ】

都道府県内の自治体、特に小規模自治体が人材育成を進めるにあたっては、都道府県や県型保健所の支援は不可欠です。提言を踏まえ、各自治体の実態に寄り添った一層の支援が必要です。

1 所管市町村の保健師人材育成体制構築への支援

- ・市町村の保健師人材育成体制の構築に向けた困りごとの掌握
- ・都道府県の人材育成指針の活用や市町村独自の人材育成指針の作成支援
- ・統括保健師の配置の必要性、保健師の体系的な人材育成の必要性等を市町村の人事部門にも働きかけるなど、市町村の実情を踏まえた支援
- ・キャリアラダーの活用や現任研修など、自治体が行うOJTの具体的な進め方の支援

2 キャリアに応じた研修体制づくり

- ・新規採用保健師の他、プリセプターの役割を果たす中堅保健師や管理期保健師の保健師能力の向上を目的とした研修の充実
- ・都道府県内市区町村の保健師全てが、キャリアに応じて受講できる研修カリキュラムの作成と研修参加の促し

3 情報共有の場の設定

- ・統括保健師を始めとした階層別保健師の情報共有の場の設定と、横の関係づくりの推進

4 小規模自治体の保健師人材確保に向けた支援

先進事例紹介 ～人事部門・保健師・県型保健所連携による人材育成～

東京都稲城市の取組 「市民につつまれ、市民をつつむ保健師を目指して」作成渦中

稲城市は都市計画に基づき、まちづくりを進め徐々に人口が増加しており、令和4年12月時点で93,372人に達し、13人の保健師が在職しています。

現在、各部署への保健師の配置は分散型です。一人配置や経験年数、年齢構成の偏りからOJTが難しく、「保健師が求められている能力について見えにくい」、「保健師としての判断が個人の力量によって対応が異なる」といった懸念や「課を超えた保健師間での指導や支援を受けにくい」など、自身の保健師能力をどのように向上していけばよいのか、という悩みを抱える声と共に、悩みを突破するために「一人配置でも保健師能力を向上することができ、自ら課題に気づいて取り組めるような保健師の人材育成指針が欲しい」という声もあがりました。

時を同じくして人事部門では、人材育成基本方針を見直し中であったため、人材育成基本方針の下位に位置づけて、保健師の育成方針を策定しよう！と、統括的な役割を担う保健師が中心となり、人事部門、部長会の上の了承を得て、職員研修に位置づけ、管轄の東京都南多摩保健所にも参加・協力いただき、市保健師全員と人事部門が参加のもと、「(仮)稲城市保健師人材育成マニュアル」を目下作成中です。

作成過程では、保健師が抱える課題を集め、あるべき姿を語り、ブレインストーミングによるイメージの構築を通して、共通認識を図っています。完成は令和5年度。乞うご期待！



【おわりに】

新任期において満足度が高いことは、今後の定着や成長につながります。このことは、10年先、20年先も持続的に地域で暮らす人々の生活と健康を守り、住みやすいまちづくりにつながっていくものです。本調査研究事業が、このゴールに向け、人事部門と統括的な役割を担う保健師が連携すること、そして、自治体の特性を活かした育ち合いの体制をつくり、どこの自治体に採用されても保健師として育つことができる環境づくりが進む一助になれば幸いです。

【発行】一般財団法人 日本公衆衛生協会

令和4年度地域保健総合推進事業「自治体における新規採用保健師の人材育成にかかる実態および体系的な研修体制の構築にかかる調査研究事業」 分担事業者 小川靖子（全国保健師長会・滋賀県守山市健康福祉部）