

全国保健師長会 保健師活動指針推進特別委員会
平成 30 年度活動報告書

自治体版保健師活動指針 策定状況に係る二次調査 報告書

平成 31 年 3 月

全国保健師長会保健師活動指針推進特別委員会

目 次

1	調査の目的	・・・・・・・・	1
2	調査方法	・・・・・・・・	1～2
3	調査結果	・・・・・・・・	3～6
4	考察	・・・・・・・・	6～8
5	保健師活動指針推進特別委員会の活動のまとめ	・・・・・・・・	9
6	参考資料	・・・・・・・・	10～25

全国保健師長会保健師活動指針推進特別委員会メンバー

金子 恵子	千葉県香取健康福祉センター
守屋 希伊子	埼玉県三郷市福祉部長寿いきがい課
大竹 美記	茨城県保健福祉部健康長寿福祉課
守屋 法子	山梨県福祉保健部医務課
石川 奈津江	札幌市保健福祉局保健所健康企画課

1 調査の目的

平成 29 年度に、改めて全国保健師長会会員に自治体版保健師活動指針（以下、自治体版指針とする）の策定状況を調査した。策定済みと回答があったのは 74 自治体で、策定方法は都道府県が単独で策定・市町村が単独で策定・都道府県と市町村が共同で策定・管轄保健所の支援を受け近隣市が共同で策定するなど、異なる策定方法がとられていることや、統括保健師が配置されている自治体は配置されていない自治体に比べ策定状況が有意に高いことがわかった。

自治体版指針の策定は年々増加しているものの全体としてはまだ少なく、統括保健師の配置状況も市町村では未だ約 50% に留まっていることから、指針の策定や統括保健師の配置を今後も促進させるため、平成 29 年度の調査で自治体版指針を策定済の自治体会員に、策定方法や策定の効果、統括保健師が果たしている役割を補足調査し会員に情報提供する。

2 調査方法

自治体版指針の策定方法別に調査対象を抽出し、調査協力の得られた会員がいる自治体へ調査票にもとづいて半構造化面接を行い、質的に分析した。

1) 調査対象の抽出

(1) 平成 29 年度に当委員会が実施した「自治体版保健師活動指針策定状況調査」結果で、

①自治体版指針が策定済②統括保健師の配置がある③指針の策定期間が平成 25 年 4 月以降（見直しを含む）の条件を満たした自治体のうち、策定方法別（都道府県単独・市町村単独・都道府県市町村共同・近隣市で共同）に対象者を選定し、調査協力が得られた全国保健師長会会員。できれば策定時の統括保健師または調査時の統括保健師。

(2) 市町村の自治体版指針の策定を支援した都道府県型保健所の会員

平成 29 年度に当委員会が実施した「自治体版保健師活動指針策定状況調査」結果で、近隣市町村と共同で策定した市町村を管轄する保健所に策定時に所属し、管内市の指針の策定を支援し、調査協力が得られた会員。

2) 調査項目（P 10 調査票 1 参照）

(1) 策定済自治体の会員調査

①基本情報 自治体名、自治体区分、人口規模

②指針の策定状況

策定年月、策定開始から完成までの期間、指針の主体、策定方法と理由、④策定に携わった人（保健師・事務職・人事担当・外部有識者・その他）

③活動指針以外のマニュアル等の策定状況と策定期間

④指針の策定経過

保健師活動の分析、指針の策定目的、策定の意思決定、策定の工夫、大変だったこと

⑤指針の内容

指針の項目、評価項目の有無

⑥指針策定後の活用や効果

関係者間での共有方法、活用の場、指針策定の効果、活動の評価や指針の見直し、策定後の課題

⑦統括保健師の配置と役割

統括保健師配置部署と配置時期、自治体内で果たしている役割と事務分掌に明記されているか、指針策定に果たした役割

※①および②③の一部は平成 29 年度調査結果を活用

(2) 都道府県型保健所会員調査（P 11 調査票 2 参照）

- ①管轄自治体への支援を決定した理由
- ②所属内の合意形成の方法（保健所長への説明と承諾、所内担当者の決定等）
- ③支援経過と支援内容（策定前から完成までの支援のスケジュール、スケジュールに沿って誰がどのような支援をしたか）
- ④支援した保健所としての効果
- ⑤支援に関して大変だったこと、課題

3) 調査方法

調査票に基づく半構造化面接法

4) 調査スケジュール

平成30年5月～7月	調査計画検討・作成、調査研究委員会に助言依頼
平成30年7月～8月	運営会議での承認
平成30年8月～9月	調査協力者決定、調査の説明、依頼
平成30年8月中旬～10月末	調査の実施（協力が得られた会員から順次実施）
平成30年9月～12月	調査結果のまとめ、分析
平成30年12月～31年2月	調査報告書作成、調査研究委員会に助言依頼
平成31年3月	調査報告書公表

5) 倫理的配慮

- ・調査計画書を全国保健師長会調査研究委員会に送付し助言を得る。
- ・調査協力については、抽出した自治体の協力者に口頭及び文書で依頼し、協力が得られない場合であっても何ら不利益を被らないこと、インタビュー後であっても協力を撤回することができることを明記しておく。
- ・調査協力者の所属長には調査協力にかかる依頼文を送付し、承諾書を得る。
- ・日程は協力者の都合に合わせて60分程度で実施し、会場はできるだけ協力者の所属内で行う。
- ・記録については、インタビューの際に録音を行う場合は了解を得て行い、逐語録やメモを含む文書には個人名及び自治体名は記号化する。
- ・調査結果を作成した時点で公表前に回答者に内容の確認を行う。
- ・事例集の記載に際し、自治体名や回答者の所属氏名について公表の承諾が得られない場合は記号化して掲載する。
- ・調査の音声を含むデータは調査担当者の所属で鍵のかかる保管庫等に保管し、調査報告書作成後2年間保管しその後廃棄する。

6) 説明と同意の方法

- ・調査協力者に調査協力依頼文を用いて、口頭及び文書で協力を依頼し、同意については同意書を取り交わし、同意の撤回についてはインタビュー実施後、同意撤回書を手渡しておく。協力者から同意撤回書が提出された場合は、速やかに調査代表者より受領書を送付し文書及び音声データは破棄する。
- ・調査協力者の所属長あて承諾にかかる依頼文を送付し、承諾書の提出を以て承諾が得られたこととする。

7) 結果の集計と公表

調査を実施した自治体会員ごとに調査結果をまとめ、活動報告書として全国保健師長会のホームページで公開する。

3 結果

1) 調査件数

策定方法別に下記の 7 自治体 7 名の会員に調査を実施した。

自治体名	指針の策定方法	人口規模	指針の策定年月
A 県	都道府県単独で策定	約 200 万人	平成 30 年 6 月
B 県	都道府県と市町村が共同で策定	約 280 万人	平成 27 年 12 月
B 県 C 市	都道府県と市町村が共同で策定	約 16 万人	平成 27 年 12 月
D 市	市町村単独で策定	約 71 万人	平成 27 年 2 月
E 市	近隣市が共同で策定	約 14 万人	平成 29 年 3 月
F 市	近隣市が共同で策定	約 8.7 万人	平成 29 年 3 月
G 保健所	管内 4 市の共同策定を支援	管内 54 万人	

2) 調査結果 インタビュー記録は P 12～25 に掲載

(1) 自治体版指針の策定方法、策定経過について

【都道府県単独で策定した A 県】

昭和 40 年に保健所保健婦業務指針を策定、その後複数回の改訂を行い、平成 9 年保健所保健婦活動指針を策定。平成 27 年には、国の通知を受け、現状と課題を整理する中で、地域全体を把握する力、地域課題の共有、市町村との役割分担と連携、県保健師として求められる専門性を身につけるための現任教育体制等の課題について県保健師間で検討し、A 県保健師活動指針を策定した。更に、平成 30 年には保健師活動指針に人材育成指針を合体した A 県保健師活動・人材育成指針を策定した。

【都道府県と市町村で策定した B 県および B 県 C 市】

平成 25 年 4 月から平成 27 年 12 月にかけて、「地域における保健師の保健活動に関する指針」の保健師の保健活動の基本的な方向性にそって、県と市町村の保健師が日頃の保健師活動の振り返り、保健師活動の課題を整理した。その結果、「地域全体を把握する力」「地域に合った保健活動の展開」「県と市町村の協働」「人材の確保と育成」の 4 つの課題があげられた。県内の保健師が目指す保健活動を共通認識し、自覚を持って活動できるように指針を策定した。

県・市町村保健師を対象とした集合研修で課題を共有し、市町村保健師に保健活動の実態、課題、地区担当制に関するアンケートを実施し、検討を重ねた。所属単位やブロック単位で検討の場を設け各所属の統括保健師を通じて意見を拾い上げた。

【市町村単独で策定した D 市】

市保健師のうち、採用 3 年未満が 22% を占めること、保健師の配置が 3 局 6 部 25 所属で 1 人配置も 6 部署あること、業務量の 43% を母子保健関係業務が占めていること等から、保健師活動の目指すものを改めて考える必要性があった。国の指針を元に、市の保健師活動、地区担当制について、保健師全員にアンケート調査を実施し、検討をした。また、どこの部署にいても保健師の専門性を見失わずに、同じ方向を向いて保健師活動ができ、他職種にも保健師活動が説明できるように指針策定の必要性について意思確認を行った。

平成 26 年 2 月に保健師が配属されている部署の所属長で構成する関係課長会議で、策定について承認され、指針策定検討会議を開催、平成 27 年 2 月に指針を策定した。策定にあたっては、保健師だけでなく人事担当や職員研修担当部署等の事務職にも参加を要請し、市全体の人材育成基本方針との齟齬がないようにした。

【市町村共同で策定した E 市】

平成 23 年 11 月から、分散配置された部署の代表保健師による保健師連絡調整会議を開始

し、人材育成や保健活動の企画・業務改善に向けた検討を重ねていた。その中で、保健師全体が地域の健康課題や保健師の果たす役割を共通認識した上で同じ目標のもとに保健活動が行えるよう保健活動指針の必要性を認め、平成 28 年 2 月に保健師全体会を開催し保健師全員が参加して市の保健活動指針を策定する意思を確認した。しかし、市の上層部から時期尚早との意見があり策定作業が止まってしまった。その後、管轄保健所から、管内 3 市と合同で策定する提案を受け改めて上司の了承を取り策定を決定した。

【市町村共同で策定した F 市】

保健師の分散配置により他部門の保健師活動が見えにくくなり、保健師が果たすべき役割や今後の方向性を保健師間で共有する機会が確保しにくくなっていた中で、G 保健所からの声かけをきっかけに、指針の必要性を保健師間で認識した。策定にあたり、市の健康課題を明らかにし、今後の保健師活動の方向性を検討するため、市民と職員にアンケートを実施し、その結果を基に保健師全員でワーキングを行った。ワーキングでは、地域診断を行い、地域診断に基づく PDCA サイクルの実施、予防的介入の重視、地区担当制による地区活動の強化、地域特性に応じた健康的なまちづくりの推進を盛り込んだ指針を策定した。

また、G 保健所管内の 4 市が、保健所の支援を受けながら、同時期に活動指針の策定を行ったことから、4 市合同の策定担当者会議に出席し、策定方法の検討、進行管理等を行った。

(2) 管内市が共同で策定することを支援した県型保健所会員調査結果

G 保健所では、当初は管内の 1 市から指針策定の希望があることを把握していたが、市の上司から時期尚早と言われ暗唱に乗り上げていた。そこで、管内 4 市が同時に指針策定することを保健所から提案したところ、4 市から了解が得られ、保健所管内保健活動指針策定委員会、担当者会議、5 分野のワーキンググループ連絡会を設置し、会議運営や進捗管理、スーパーバイザーの依頼調整を保健所が担った。各市によって、目的や作り方は異なっていたが、策定にあたってはプロセスを大事にすることや保健師全員で作ることを共通認識しながら、市からの相談があった時には、その都度助言し、励ましながら支援した。

保健所内でも所長始め、保健所保健師も先行事例の情報収集やワーキンググループメンバーとなり、管内 4 市と一緒に取り組み、4 市それぞれで活動指針を策定した。

(3) 策定経過について

- 全ての自治体で、策定前あるいは策定時に、保健師活動についての振り返り、課題の抽出を実施した。
- 全自治体が、保健師活動、役割を明確にし、作成自治体単位として、共通の意識の元に保健活動が展開できることを指針策定の目的としてあげ、B 県 C 市では統括保健師の配置と役割の明確化を目的として策定した。
- 策定自治体単位の保健師全体で指針策定の意思決定を行った。(全自治体)
- 保健師が所属している担当部署の上司(事務職)等に対して、会議の場などを通じて指針策定の必要性や検討課程に関する説明を行い、了承を得た。(全自治体)
- 策定自治体単位で、保健師の意見交換やアンケートを行った(A 県・B 県・D 市)
- 策定自治体内の住民を対象とした保健師の認知度や活動への希望等の住民アンケートを行った。(E 市・F 市)
- 検討会やリーダー会を開催し、意見集約、素案を作成し提示を繰り返し作成した。(全自治体)
- 策定にあたって、保健師以外の意見も取り入れることができるように、事務職等の他職種にも検討の過程に関わってもらった。(A 県・D 市)

- 策定にあたり大変だったこととして、保健師として目指す姿を話し合えるような意見交換の時間や会議の日程調整があがっている。(全自治体)
- 地区担当制に関する保健師間の意識統一の難しさをあげている。(B 県 C 市)
- 保健所管内の市で共同作成したことでよかったことと、保健所からの支援内容でよかったこととして、日程調整やスーパーバイザーの紹介のほか、叱咤激励、上司の理解にもつながったという意見があった。(E 市・F 市)

(4) 指針の内容について

- 盛り込んだ内容としては、「保健師を取り巻く現状」「保健活動の目的」「保健活動の課題と今後の取り組み」「各分野ごとの保健活動」であった。
- 保健師活動の評価に関しては、A 県では「保健師活動指針と人材育成指針が一体的に策定されているため、人材育成指針の中に個々の保健師の保健活動到達状況の評価として実施する」ことが記載されている。E 市では「PDCA サイクルに基づき保健事業の効果を評価しその結果から必要に応じて見直すこととしている」となっており、他の自治体ではなしと回答している。

(5) 自治体版指針の活用について

- 新人保健師をはじめとした保健師人材育成、保健師の研修受講計画に活用(全自治体)
- 保健師人材育成指針の策定および改訂に活用(A 県・B 県)
- 地域診断や保健事業の実施にあたって活用(E 市・F 市)
- 看護学生指導や研修に参加する際の事前学習(市の活動の課題を整理する)に活用(A 県・D 市)
- 保健師以外の職種に事業の必要性を説明する際に活用(D 市)

(6) 自治体版指針策定の効果

- 地区担当制の実施、統括保健師を配置した。(B 県 C 市)
- 指針策定時に、全保健所に(地域)統括保健師を位置づけた。(B 県)
- 県内市町村において地区担当制が増加し、統括保健師配置が 86%になった。(B 県)
- 指針策定をきっかけに地域診断に取り組むことができた。(F 市)
- 保健師間で意見交換をすることで、年代を超えた意見交換ができ、指針策定後も相談しやすい環境になった。(B 県 C 市・E 市・F 市)
- 保健師自身があるべき姿を認識し、他者(保健師以外の職員等)にも説明できるようになった(A 県・B 県 C 市・D 市)
- 市民や関係団体にアンケートを行ったことで、保健師活動について理解を促進できた。(E 市)
- 指針策定前から実施していた保健師の全体会議について、指針に位置づけたことにより会議やワーキングが開催しやすくなった。(D 市)
- 県保健師のあるべき姿、獲得すべき能力が明らかになった。また、保健師自身も自覚し、他者に対しても提示ができるようになった。(A 県)

(7) 自治体内で統括保健師が果たしている役割

- 「人材育成計画の策定や推進」「分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催」「保健師へのスーパーバイズ」「保健師の採用計画・人材確保の要望」については、全自治体で果たしている。

- ・「災害時の派遣調整等」については、1自治体を除き果たしている。
- ・その他として、「県防災会議委員に女性委員として参加」「研修履歴のチェック」「研修参加についての助言」について、それぞれ1自治体ずつ記載があった。

(8) 指針策定や活用に果たす統括保健師の役割について

- ・指針の策定、活用を保健師、職場の上司や他の職種に対して説明し理解を得る等、指針策定を主体的に推進すること（全自治体）
- ・県保健師の人材育成会議を定期開催し、指針の見直し、評価等を実施していく（A県）
- ・業務分担制から地区分担制へ移行する際の体制整備（B県C市）
- ・人材育成指針、災害時保健マニュアル等部署横断での検討会の実施と策定後の勉強会の開催（B県C市）
- ・4市合同の策定担当者会議に出席し、策定方法の検討、進行管理等を行った。（E市・F市）
- ・上司への説明、関係課長会議で指針策定の必要性や目的など主要な点を説明した（全自治体）

4 考察

今回の調査は、指針の策定方法別に調査対象を抽出し、自治体版指針策定の効果や策定後の活用、さらに統括保健師が指針策定に果たした役割を中心に実施した。

その結果から、指針策定がそれぞれの自治体の課題の整理や県と市町村の役割を明確にすることなどに繋がり、また課題の改善に向けた取り組みへ結びつけるためには統括保健師の役割が重要であることが明らかになった。

明らかになった重要なポイントは下記のとおりである。

1) 指針の策定過程を通じて保健師間で他部署の活動内容や地域の健康課題、保健師の今後の活動の方向性が共有できる。

今回調査した自治体では、すべての自治体において、保健師活動の課題を分析していた。

その方法は、①国の指針に記載された「保健師の保健活動の基本的な方向性」の10項目に沿って、それぞれどのような課題があるのか保健師にアンケート調査を実施したり、話し合いにより分析する②地域診断を実施し課題別に（活動分野別に）今後の活動の方向性を検討する③保健師の配置人数・配置部署の変化や活動内容から課題を整理する④保健師の認知度や活動について望むことなどを市民や職員に調査する、などの方法が取られていた。

この過程を踏むことにより、日頃あまり話す機会が持てなかった分散配置となっている他部署の保健師や、異なる年代間のコミュニケーションが活発になり、お互いの活動内容や保健師活動において大切にしていることを理解する機会となっている。

指針を策定することを目的に行われた話し合いが、保健師として何を大切に活動するのか確認し、次世代への伝承の機会になっていたと考えられる。

今後も、保健師に求められる役割や活動分野は拡大し、分散配置の体制は続くと思われるため、部署横断的な話し合いの場を設けることが重要である。

2) 上司や人事部門に指針策定の説明を行い理解や協力を得ることを通じて、関係する部署や保健師以外の職員に保健師活動への理解を深めることができる。

指針を策定した自治体の保健師は、所属の上司に現在の活動の課題や指針を策定する目的を説明し承諾を得ること、策定経過の報告を行うこと、庁内ルールに則り段階を踏んで関係課長に了承を得る事、市職員に保健師の業務の認知度や協働の有無や今後連携・協働できると思われることの調査を実施すること、人事部門の職員等保健師以外の職員に策定委員会に加わってもらうことなどを行っていた。これらの行動を通して、保健師活動の理解を深めることにつながっていると考えられた。

保健師活動はその対象が地域で暮らす人すべてであり、また、地域の健康課題に応じた生活環境の改善や組織的に活動することを特徴としており、関係部署と横断的な連携及び協働するうえで保健師活動を理解してもらうことは重要であり、指針策定という過程で理解を深めることができたことは有効であったと考えられる。

3) 都道府県と市町村が共同で策定することにより、お互いの役割の理解を深める効果がある。

地域保健法制定や都道府県から市町村に権限移譲が進む中で、市町村と都道府県の保健師の活動内容や協力体制は変化してきた。

B県のように、市町村と共同で策定したことにより、その役割や課題を改めて相互に認識できたり、災害支援の派遣調整がスムーズになるなどの効果が見られた。

また、G保健所が管内4市の指針の策定を支援する過程で、ワーキンググループに保健所保健師も加わることにより、お互いの活動内容の理解や保健所事業の広がりを持てるなどの効果が見られた。

このように、指針策定という機会がお互いの活動内容や役割の理解につながっているため、今後も共通の課題について共に検討する機会を持つことが重要である。

4) 市町村の保健師活動の充実や人材育成を支援することが都道府県保健所の保健師の役割として重要である。

国の指針では、都道府県保健所等に所属する保健師は、広域的及び専門的な立場から技術的な助言、支援及び連絡調整を積極的に行うよう努めることとされている。

G保健所は、日頃から管内市の共通の課題である保健師の人材育成について検討する場の設定や研修会を実施していた。その中で、E市の活動指針策定が上司の「時期尚早」との意見により暗礁に乗り上げたことを把握し、管内市が合同で策定することによりE市の策定も可能になるのではと考え提案した。このことにより、管内4市が同時期に指針を策定することができた。

その策定過程で保健所保健師が果たしている役割は、策定要領の策定、策定委員会の開催やスケジュール管理、助言者の依頼、先行して策定した自治体の情報提供などであった。

また、市を支援する保健所の姿勢として、保健所が一方向的に策定の方向性を決めるのではなく、各市のリーダーとの話し合いにより決定していること、あくまで指針の目的や内容の決定は市の主体性を重視し、一方で策定作業の大変さを共有し寄り添い励ましていた。

管内市からは、このような保健所の支援により指針が策定できたと評価されていることから、改めて、保健所保健師は、管内全体の保健師活動の充実に向けた支援や調整の役割を果たすことが重要であることが確認できた。

5) 統括保健師は指針策定のすべての過程においてリーダーシップを発揮し重要な役割を果たしており配置を促進する必要がある。

国の指針では、「保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門等に明確に位置づけ保健師を配置するよう努めること」とされている。

今回の調査で、各自治体の統括保健師が指針策定において担っていた役割を見ると、国の指針の理解を深めるための研修会の開催、自治体の指針策定の必要性の検討や保健師間の合意形成、上司や組織内での説明と承認を得る、指針策定のための検討会の開催や各部署への連絡調整、指針の成文など重要な役割を果たしていた。まさに部署横断的な総合調整の役割を果たし指針を完成させている。

このことから、自治体での統括保健師の配置の重要性が再確認でき、今後も配置が促進されることが望まれる。

6) 指針を策定する際には、指針の見直しの時期や方法、指針策定で目指したことをどのように評価するのか、記載しておくことが必要である。

今回の調査で、指針に保健師活動の評価に関する記載があるか質問しているが、1自治体を除き記載されていなかった。しかし、指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行うのか尋ねると、B県では「県において年1回の保健活動体制調査を行い保健所や市町村に還元している」と回答があり、評価結果として、地区担当制の市町村が増加し、統括保健師の配置が50%未満から86%に増加するなどの変化が確認されている。

このように、数値で客観的に変化が見える項目を評価項目として決め、モニタリングをしていくことも必要と考えられた。

その他の自治体でも、「今回の指針は概ね10年を見込んで策定したが今後国からの通知や社会情勢の変化により必要に応じて行う」「保健事業の効果を評価しその結果から必要に応じて見直す」「分野ごとに振り返りや方向性について再確認する」など、保健師活動や指針の評価・見直しの必要性を認識していた。

指針策定後、時間の経過とともに、策定に携わった職員や上司の異動や退職により策定時の目的が曖昧になっていくことも考えられるため、策定当初から評価項目や評価方法を決めておき、指針に記載することが望ましいと考えられた。

5 保健師活動指針推進特別委員会の活動のまとめ

当委員会では、平成25年4月に厚生労働省から発出された「地域における保健師の保健活動について」で示された統括的な役割を果たす保健師の配置と、自治体の活動方針を示す自治体版保健師活動指針の策定を推進することを目的に、平成27年度から、統括保健師の配置状況・統括保健師が果たしている役割や課題の把握、自治体版指針策定の手引きの作成や策定状況の調査を行ってきた。

厚生労働省が毎年実施している保健師活動領域調査結果から見る統括保健師の配置割合は、平成27年度は市町村41.9%、政令市等56%、都道府県89.4%だったが、平成30年度は、市町村51.8%、政令市等70.8%、都道府県100%と配置割合が増加している。しかし、市町村では未だ半数近くの自治体が未配置であり、今後もその要因の分析や配置促進に向けた取り組みが必要である。

平成29年9月に厚生労働省健康局健康課保健指導室が実施した「統括的役割を担う保健師に関する調査」結果によると、統括している範囲が都道府県や保健所設置市では組織全体の統括をしている者が3割を超えている一方で、市町村では7.4%と低く課内等所属部署の統括を行っている者が半数となっている。また、事務分掌規則に明記されている割合は都道府県や保健所設置市では4割以上が明記されているが、特別区と市町村では8割以上が明記されていない結果であり、市町村では統括する範囲や役割が曖昧になっているのではないかと推測される。

私達は、委員会活動を通じて、自治体のリーダーの立場にある保健師が、保健師活動や現任教育の充実に向け努力している姿を多く見聞きしてきた。

日頃の業務を遂行することで多忙な中、活動指針や人材育成指針の策定に向け、悩みながらも保健師の意思統一や上司への説明に精力的に取り組んでいた。

自分の自治体における保健師活動の課題にしっかりと目を向け（見る）、自組織の保健師間や県と市町村保健師、保健師と他の職員間をつなぎ、策定した指針を生かした活動を実践する（動かす）。まさに、保健師活動の「みる・つなぐ・動かす」を、保健師活動の充実に向け実践している姿だった。

保健師の活動や役割は、とかくわかりにくいと言われることが多く、それは、これまで、私たち保健師が「こんな活動ができる、地域の健康問題は私たちに相談して」という積極的なアピールが不足していたことも原因の一つではないかと考えられる。

時代の変化や地域の健康課題に応じて、その地域で保健師が果たすべき役割や活動内容を記載した活動指針は、保健師にとって道しるべとなるものであり、住民に対する約束でもある。

今後も、住民の健康と暮らしを守り、誰もが暮らしやすい地域づくりの一翼を担うためには、自治体保健師の活動を充実させるリーダーの役割は重要であり、統括保健師を中心として、所属内の保健師の力量が十二分に発揮できる体制づくりに引き続き努力する必要がある。

（謝辞）

最後に、各年度の調査にあたり御協力いただいた全国の会員の皆様に深くお礼を申し上げますとともに、当委員会の活動報告書が今後の活動の推進に少しでも役立つことを願っております。

全国保健師長会 保健師活動指針推進特別委員会委員一同

6. 参考資料

1) 調査票 1・2

調 査 票 1			
1. 基本情報		2. 指針の策定状況	
①自治体名		①策定年月日と策定期間	年 月 日 年 月 ~ 年 月
②自治体区分		②指針の主体	
③人口規模		③策定方法と理由	保健師・事務職・人事担当 外部有識者・その他 ()
		④策定に携わった人	
3. 活動指針以外のマニュアル等の策定	なし あり	①保健師人材育成指針・マニュアル (年 月策定) ②保健師現任教育マニュアル (年 月策定) ③キャリアラダー、キャリアパス (年 月策定) ④その他 ()	

4. 指針の策定経過について伺います。

①策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。
(活動体制・配置・人材育成等) どのような課題がありましたか。

②指針はどのような目的で策定しましたか。

③策定する意思決定はどのように行いましたか。
例：まず保健師間で必要性を確認し策定することを決め、上司に説明し承認を得た等

④策定にあたり工夫したことはありますか。
例) 保健師全員に目指す姿をアンケート調査した、住民に保健師の認知度を調査した

⑤策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。

5. 指針の内容について伺います。

① 貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。

② 指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。

6. 策定後の活用や効果について伺います。

①指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。

②指針はどのように活用していますか。

③指針を策定した効果はどのようなことですか。

④指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか。

⑤指針策定後の課題はどのようなことですか。

7. 貴自治体の統括保健師について伺います。

①統括保健師の配置部署と配置時期

②自治体内で果たしている役割を教えてください。(下記の例をチェック、例にないものは記載)

人材育成計画の策定や推進
 分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催
 保健師へのスーパーバイズ
 保健師の採用計画・人材確保の要望
 災害時の派遣調整等
 その他 {

③上記の役割は事務分掌に明記されていますか。
はい ・ いいえ

④指針の策定や活用を果たしている役割を教えてください。

調 査 票 2

1. 管轄自治体に活動指針策定の支援を決定した理由を教えてください。
2. 保健所内で管内市に活動指針策定の支援を行うこと合意形成はどのように行いましたか。
 - ①保健所長への説明と承諾はどのように行いましたか。
 - ②所内担当者はどのように決定しましたか。
3. 支援経過と支援内容を教えてください。
 - ①策定前から完成までの支援のスケジュールはどのように計画しましたか。
 - ②スケジュールに沿って誰がどのような支援を行いましたか。
4. 支援した保健所としてどのような効果がありましたか。
5. 支援に関して大変だったことや今後の課題はどのようなことですか。

2) インタビュー記録

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(A県)
自治体区分(都道府県) 人口規模(約200万人)

1. 指針の策定状況について伺います。		
①	策定年月日と策定期間	策定年月日(平成30年6月) 策定期間 (平成29年10月～平成30年5月) 昭和40年に「〇〇県保健所保健婦業務指針」を策定し、その後複数回の改定を行い、平成9年に「保健所保健婦活動指針」を策定、平成27年に「〇〇県保健師活動指針」を策定し、平成30年に活動指針と人材育成指針を併せて「〇〇県保健師活動・人材育成指針」を策定した。
②	指針の主体	都道府県のみ・市町村のみ・都道府県と市町村共通・その他
③	策定方法とその理由	都道府県単独・市町村単独・都道府県と市町村共同・市町村共同 理由)国通知を受け、県保健師の活動指針として作成したため。
④	策定に携わった人を教えてください。	保健師・事務職・人事担当・外部有識者・その他()
2. 活動指針以外のマニュアル等の策定について伺います。		
①	活動指針以外のマニュアル等が策定されていますか。	なし・あり ①保健師人材育成指針・マニュアル(平成30年6月策定) ②キャリアラダー・キャリアパス(平成30年6月策定)
3. 指針の策定経過について伺います。		
①	策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。(活動体制・配置・人材育成等)どのような課題がありましたか。	県保健師として専門性が求められているが、市町村も業務分担制が進行していることもあり、地域全体を把握する力の低下や地域課題の共有が困難となっている状況。また、保健師配置の変化もあり、保健衛生分野以外の保健師活動がわかりにくくなっているという県保健師を取り巻く環境の変化があった。 保健師活動の課題としては、広域的な情報分析による健康課題の把握が不十分であること、市町村の状況を把握して支援することが業務ごとの活動の限界から困難となっていること、市町村との連携や役割分担が不明確であること等があげられ、求められる県保健師としての現任教育の体系化の必要性が課題としてあげられた。
②	指針はどのような目的で策定しましたか。	保健師自身が地域特性を理解して保健活動が行えるよう、県保健師の果たすべき役割を明確にし、地域特性を考慮しながらも一定の水準で保健活動を展開できる活動の方向性を示すとともに、それに伴う保健師の人材育成を図っていくことを目的とした。
③	策定する意思決定はどのように行いましたか。	平成27年度の策定時に他職種も含めた検討委員会を設置することを考えたが、庁内の理解が得られず看護係が中心となり、県保健師のみで策定をした。今回も医療推進課看護係が主導して、保健師全体で検討していくことを(県職)保健師協議会に発信した。医療推進課としては課長及び保健師の人事担当に説明し、理解を得ながら進めた。
④	策定にあたり工夫したことはありますか。	(県職)保健師協議会に改訂の経緯を説明、各保健所ごとに意見交換会を実施。県庁内、その他所属保健師は医療推進課看護係が招集し、意見交換→集約を繰り返した。 ・全保健福祉事務所において保健師全員参加しての意見交換実施(平成25年) ・県保健師協議会と連携し、意見を集約しながら作成していった。(平成29年) ・保健福祉事務所副所長(事務職)、健康づくり支援課長(保健師・事務職)会議において説明、意見聴取(平成29年) ・保健福祉事務所長(医師)会議において説明、意見聴取(平成29年)
⑤	策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。	・保健師どおしの意見交換と集約に時間を要した。 ・各所での話し合いを数回にわたり実施してもらったが、係長の業務量の増加、係員の負担などマイナスの意見もあり、丁寧な説明と今後実施しながらの意見交換の必要性を感じている。

4. 指針の内容について伺います。	
① 貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。	1. ○○県保健師を取り巻く現状 2. 地域保健における保健福祉事務所の保健師の役割・機能 3. 保健師が目指すべき基本的方向性 4. ○○県保健師に期待される保健師活動
② 指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。	有 保健師活動と人材育成指針が一体的に策定されているため、人材育成指針の中に個々の保健師の保健活動到達状況の評価として実施することが記載されている
5. 策定後の活用や効果について伺います。	
① 指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。	(県職)保健師協議会、保健福祉事務所保健衛生係長(保健師)等会議で周知 ・7月に保健師協議会総会に併せて研修会を実施 ・指針を保健師所属長に対して送付 ・保健師の教育担当者研修(看護協会委託事業)において説明
② 指針はどのように活用していますか。	人材育成、保健師の研修受講計画に活用 ・新人保健師との共有 ・看護学生の実習の際に使用 ・保健師のキャリア形成において使用
③ 指針を策定した効果はどのようなことですか。	改訂活動・人材育成指針の運用は、平成30年度から。 県保健師の求められるあるべき姿、獲得すべき能力が明確になった。また、保健師自身も認識し、他者に対しても提示ができるようになった。
④ 指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか(行きますか)。	(県職)保健師協議会での周知→人材育成会議で自己評価・他者評価に関する打合せ→自己評価・他者評価→人材育成会議で評価実施後の課題の検討、指針修正点の検討を実施していく。 ・平成27年度に作成した活動指針に人材育成指針を盛り込み作成した。 ・キャリアパスはまずは現状を形として表現したもので、見直しはしていきたい。 ・県保健師の人材育成会議を定期的に開催し、意見を聞きながら見直ししていきたい。(第1回は10月18日、第2回を11月20日に開催予定)
⑤ 指針策定後の課題はどのようなことですか。	・今回は県職員対象の指針を策定したが、県内の市町村における指針(人材育成計画)策定推進に向けてどう働きかけていくか検討中。(11月に市町村管理期保健師研修会開催予定) ・評価については所長等から指針に記載されている内容について「長野県保健師に期待されている保健師活動」等の達成状況について等々を評価し、見直していく必要性について指摘されているため、自己評価データなどを今後評価にどうつなげていくか検討する必要がある。評価項目については未定。
6. 貴自治体の統括保健師について伺います。	
① 統括保健師の配置部署と配置時期を教えてください。	配置部署(健康福祉部医療推進課看護係) 配置時期(平成27年4月から配置はしていたが、平成30年4月から業務分掌表に記載)各保健福祉事務所に地域統括保健師を配置
② 自治体内で果たしている役割を教えてください。(右の例をチェック、例にないものは記載)	<input checked="" type="checkbox"/> 人材育成計画の策定や推進 <input checked="" type="checkbox"/> 分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催 <input checked="" type="checkbox"/> 保健師へのスーパーバイズ <input checked="" type="checkbox"/> 保健師の採用計画・人材確保の要望 <input checked="" type="checkbox"/> 災害時の派遣調整等 その他(県防災会議委員に女性委員として参加)
③ 上記の役割は事務分掌に明記されていますか。	はい ・ いいえ
④ 指針の策定や活用に果たしている役割を教えてください。	指針策定は、統括保健師が配置されている看護係が中心となって策定。課長や保健所長等への説明等を行い、理解を得た。 ・主体的に指針を策定、活用を推進 ・所属において他者評価を受けられない者に対しての他者評価を実施 ・「県保健師の人材育成会議」を定期開催し、指針の見直し、評価等実施していく

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(B県)
自治体区分(都道府県) 人口規模(約280万人)

1. 指針の策定状況について伺います。	
① 策定年月日と策定期間	策定年月日(平成27年12月) 策定期間 平成26年4月～平成27年12月)
② 指針の主体	都道府県のみ・市町村のみ・ 都道府県と市町村共通 ・その他
③ 策定方法とその理由	都道府県単独・市町村単独・ 都道府県と市町村共同 ・市町村共同 理由)保健師の人材育成に係る過去の経緯から県と共同した指針等があることや、市町村単独での策定は難しいと判断したため
④ 策定に携わった人を教えてください。	保健師 ・ 事務職 ・人事担当・ 外部有識者 ・ その他(看護協会)
2. 活動指針以外のマニュアル等の策定について伺います。	
① 活動指針以外のマニュアル等が策定されていますか。	なし・ あり ①保健師人材育成指針・マニュアル(平成22年6月策定) ②キャリアラダー・キャリアパス(平成30年3月策定) ③新任期保健師ガイドライン(平成22年3月策定) ④災害時保健活動マニュアル(平成29年1月策定)
3. 指針の策定経過について伺います。	
① 策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。(活動体制・配置・人材育成等)どのような課題がありましたか。	「地域における保健師の保健活動に関する指針」の保健師の保健活動の基本的な方向性にそって、県と市町村の保健師が日頃の保健活動の振り返り、保健師活動の課題を整理した。その中で、地域全体を把握する力、地域に合った保健活動の展開、県と市町村の協働、人材の確保と育成の4つの課題があげられた。
② 指針はどのような目的で策定しましたか。	日頃の保健活動を振り返り、本県の保健師がめざす保健活動を共通認識し、自覚をもって活動できるようになることをめざして策定した。
③ 策定する意思決定はどのように行いましたか。	策定する必要性の意識を高めるため、保健師活動指針の読み解き研修を複数回行った。そのうえで、県の統括保健師や市町村保健師連絡協議会の役員保健師間で、必要性を確認し策定することを決め、上司に説明し承認を得た。
④ 策定にあたり工夫したことはありますか。	県と市町村の保健師全員が、日頃の保健活動を振り返り、目指す姿を話し合えるよう、所属単位(保健所、市町村)、ブロック単位で検討の場を設け、各所属の統括保健師を通じて意見を拾い上げた。
⑤ 策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。	県と市町村と共同で保健師活動指針を策定する中で、目指す姿や推進方策等の検討に、かなりの時間を要した。しかし、自治体内や保健所単位の連絡会等での話し合う中で、役割や課題を改めて相互に認識できたことは、今後の活動につながるよい機会となった。

4. 指針の内容について伺います。	
① 貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。	1. ○○県の保健師を取り巻く現状と課題 2. ○○県の保健師がめざす保健活動 3. 保健師の保健活動 4. 保健師の保健活動の推進方策 5. ○○県保健師活動指針の策定経過
② 指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。	なし
5. 策定後の活用や効果について伺います。	
① 指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。	県・市町村保健師の統括保健師を対象とした集合研修にて共有した。 県のホームページに掲載。県庁の統括保健師が部内の人事部門への説明を行った。 各市町村においては、人事部門や所属部長への説明を依頼した。
② 指針はどのように活用していますか。	保健師の階層別研修(キャリアラダーレベル別研修)時に確認ができるよう活用している。 平成29年度に実施した保健師人材育成指針の改訂作業時に活用した。
③ 指針を策定した効果はどのようなことですか。	①県内市町村において、地区担当制が増加し、統括保健師の配置が策定前50%未満だったが策定後は86%になった。 ②保健所においては、指針策定時に、全保健所に統括保健師を位置付けた。 ③平成27年9月に発災した災害において、県と市町村の合同チームとして派遣を行った。保健所の統括保健師が主体となって、市町村の統括保健師との派遣に係る詳細な調整をしてくれた。 ④管内保健所において統括保健師同士の緊急連絡網体制を整備する保健所もある。 ⑤平成29年度に実施した「人材育成指針の改訂」に関しては、保健師活動指針にて議論していた内容が多かったことから、作成に係る時間が短縮できた。
④ 指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか(行きますか)。	県において1回/年の保健活動体制調査を行い、「地区診断の有無」「統括保健師の配置」「地区担当制の有無」をモニタリングし、保健所や全市町村に還元している。
⑤ 指針策定後の課題はどのようなことですか。	重点的に取り組む保健活動の推進方策として4項目を設定している。その一つとして設定している地区診断は、日頃からの実施に至っていない。 保健師活動の客観的な評価指標は設定していない。
6. 貴自治体の統括保健師について伺います。	
① 統括保健師の配置部署と配置時期を教えてください。	配置部署(県本庁:保健師の人材育成実施部署 全保健所) 配置時期(平成27年度)
② 自治体内で果たしている役割を教えてください。(右の例をチェック、例にないものは記載)	<input checked="" type="checkbox"/> 人材育成計画の策定や推進 <input checked="" type="checkbox"/> 分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催 <input checked="" type="checkbox"/> 保健師へのスーパーバイズ <input checked="" type="checkbox"/> 保健師の採用計画・人材確保の要望 <input checked="" type="checkbox"/> 災害時の派遣調整等 その他()
③ 上記の役割は事務分掌に明記されていますか。	はい ・ いいえ
④ 指針の策定や活用にも果たしている役割を教えてください。	検討や勉強会などの声かけ。活用にあたって先陣を切っている。
指針公表先アドレス	http://www.pref.ibaraki.jp/hokenfukushi/yobo/zukuri/yobo/kenkodukuri2.html

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(B県C市)
自治体区分(市町村) 人口規模(約16万人)

1. 指針の策定状況について伺います。	
① 策定年月日と策定期間	策定年月日(平成27年12月) 策定期間(平成26年4月～平成27年12月)
② 指針の主体	都道府県のみ・市町村のみ・ 都道府県と市町村共通 ・その他
③ 策定方法とその理由	都道府県単独・市町村単独・ 都道府県と市町村共同 ・市町村共同 理由)保健師の人材育成に係る過去の経緯から県と共同した指針等があることや、市町村単独での策定は難しいと判断したため
④ 策定に携わった人を教えてください。	保健師 ・ 事務職 ・人事担当・ 外部有識者 ・ その他(看護協会)
2. 活動指針以外のマニュアル等の策定について伺います。	
① 活動指針以外のマニュアル等が策定されていますか。	なし・ あり ①保健師人材育成指針・マニュアル(平成22年6月策定) ②キャリアラダー・キャリアパス(平成30年3月策定) ③新任期保健師ガイドライン(平成22年3月策定) ④災害時保健活動マニュアル(平成29年1月策定)
3. 指針の策定経過について伺います。	
① 策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。(活動体制・配置・人材育成等)どのような課題がありましたか。	「地域における保健師の保健活動に関する指針」の保健師の保健活動の基本的な方向性にそって、県と市町村の保健師が日頃の保健活動の振り返り、保健師活動の課題を整理した。市町村においては、統括保健師の概念がなく、部署横断で何かすることもなかった。地区担当制がなく、若い世代の保健師は地区担当制を受け入れてもらえなかった。サラリーマン保健師になりかけていた。
② 指針はどのような目的で策定しましたか。	保健師自身の保健活動の方向性を明確にしたかった。統括保健師の配置と役割を明確化したかった。
③ 策定する意思決定はどのように行いましたか。	市町村保健師連絡協議会の役員会に諮り、承諾を得た。その結果を持って、各自治体の担当課長に承認を得た。
④ 策定にあたり工夫したことはありますか。	県内市町村の保健師に保健活動の実態、課題、今後の優先事項、地区担当制(体制や地区担当への考え方)についてアンケートをした。
⑤ 策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。	保健師の年齢や基礎教育の違いで、地区担当制の価値観や、重要性の捉え方が大きく違い、後輩保健師を説得することが大変だった。自治体にあった地区担当制の在り方を設定するのが難しかった。

4. 指針の内容について伺います。	
① 貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。	1. ○○県の保健師を取り巻く現状と課題 2. ○○県の保健師がめざす保健活動 3. 保健師の保健活動 4. 保健師の保健活動の推進方策 5. ○○県保健師活動指針の策定経過
② 指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。	なし
5. 策定後の活用や効果について伺います。	
① 指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。	福祉部長に説明し、保健師間でも勉強会を実施した。
② 指針はどのように活用していますか。	新規採用保健師への人材育成など
③ 指針を策定した効果はどのようなことですか。	地区担当制を実施した。保健活動のあるべき姿が示されたことにより、保健師間での意識の統一が図られた。統括保健師の配置の必要性、重要性和その役割についての理解が深まり、保健師間の意識の統一が図られた。他部署の職員にも「統括保健師」の存在と役割が定着しつつある。
④ 指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか(行きますか)。	定期的な評価は必要と考えるが、現時点では実施していない。
⑤ 指針策定後の課題はどのようなことですか。	統括保健師の配置と役割を事務分掌へ明記する。
6. 貴自治体の統括保健師について伺います。	
① 統括保健師の配置部署と配置時期を教えてください。	配置部署(健康増進部門) 配置時期(平成25年度)
② 自治体内で果たしている役割を教えてください。(右の例をチェック、例にないものは記載)	<input checked="" type="checkbox"/> 人材育成計画の策定や推進 <input checked="" type="checkbox"/> 分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催 <input checked="" type="checkbox"/> 保健師へのスーパーバイズ <input checked="" type="checkbox"/> 保健師の採用計画・人材確保の要望 <input checked="" type="checkbox"/> 災害時の派遣調整等 その他()
③ 上記の役割は事務分掌に明記されていますか。	はい ・ <u>いいえ</u>
④ 指針の策定や活用を果たしている役割を教えてください。	○部署横断の保健師の会での国の指針の勉強会や策定の際の検討会の実施。 ○業務分担制から地区担当制への変更の際の体制整備。 ○人材育成指針、災害時保健マニュアル策定時の部署横断での策定会議の実施と策定後の勉強会の実施。

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(D市)

自治体区分(政令指定都市)

人口規模(約71万人)

1. 指針の策定状況について伺います。	
① 策定年月日と策定期間	策定年月日(平成27年2月) 策定期間 (平成26年2月～平成27年2月) ・平成26年2月に保健師が配属されている部署の所属長で構成する関係課長会議において、策定・検討内容について承認された。その後、平成26年4月から指針策定検討会議を8回開催し、平成27年2月に策定した。 ・また、平成25年4月に国の指針が示されたことから、関係課長会議開催前から保健師業務連絡会議において、部署横断ミーティングを実施し、検討を重ねていた。保健師業務連絡会議での検討は、平成25年度に4回、平成26年度に3回実施した。
② 指針の主体	都道府県のみ・ 市町村のみ ・都道府県と市町村共通・その他
③ 策定方法とその理由	都道府県単独・ 市町村単独 ・都道府県と市町村共同・市町村共同 理由)政令指定都市のため独自に作成した
④ 策定に携わった人を教えてください。	保健師 (各分野からの代表10名)・ 事務職 (職員研修担当部署、健康福祉局担当部署から1名ずつ)・人事担当・外部有識者・その他()
2. 活動指針以外のマニュアル等の策定について伺います。	
① 活動指針以外のマニュアル等が策定されていますか。	なし・ あり ①保健師人材育成ガイドライン新任期保健師編(平成23年3月策定) ②保健師人材育成ガイドライン中堅期保健師編(平成28年3月策定) ③新任向け〇〇市保健指導技術マニュアル家庭訪問編・相談編・健康教育編(平成27年3月策定) ④地域診断ポケットガイド(平成28年3月策定) ⑤災害関係マニュアル
3. 指針の策定経過について伺います。	
① 策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。(活動体制・配置・人材育成等)どのような課題がありましたか。	・当市は2回の合併を経て、政令指定都市に移行した。策定時の保健師数は125名で、そのうち採用3年未満が22%を占め、3局6部25所属に配置されており、一人配置の職場は6所属あった。 ・平成24年度に厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業である「市町村保健活動のあり方に関する検討」に試行事業として参加し、当市保健師の業務量を算出した結果、母子保健関係業務が43%と大半を占めていることがわかったことから、当市における保健活動の課題について検討を行い、目指す方向を示すための指針策定の必要性に至った。 ・課題の把握方法として、国の指針にある保健師の保健活動に係る基本的な方向性の10項目と統括保健師に関することについて、保健師全員にアンケート調査を実施した。その結果、限られたマンパワーの中で住民の実態を把握した地域診断が十分に行われていないことや地域診断に必要な統計情報について、各部署の横断的な共有や検討を行う機会が十分でないこと、専門性を持って対応できる業務分担制を進めてきたが「地区担当制」の定義が曖昧になっていること、分散配置や少数配置が進む中で保健師としての専門性を育成していくための研修体制がないことなどの課題が挙げられた。
② 指針はどのような目的で策定しましたか。	どの部署にいても同じ方向を向いて保健師の専門性を見失わずに仕事をしていくため。他職種に保健師の活動を適切に説明するため。
③ 策定する意思決定はどのように行いましたか。	1. 「保健師業務連絡会議」を活用し、保健師全体で国の指針を読み込み、部署横断ミーティングを経て必要性の意思確認を行った。 2. 保健師が配置されている部署の関係課長会議において、必要性や検討体制、指針の内容等を説明し、了承を得た後、局長決裁を経て策定を決定した。
④ 策定にあたり工夫したことはありますか。	・指針策定会議の検討結果を常に保健師業務連絡会議で報告するほか、連絡会議のメンバー以外からの意見も聴取した。 ・保健師だけでなく、人事及び人材育成担当の事務職員にも検討メンバーに加わるよう依頼し、市全体の人材育成指針との、齟齬がないようにした。 ・自分たちで考えて作る意識を大切にしたい。 ・指針策定検討会メンバーがメンバー以外の保健師の意見集約や会議結果を報告し、保健師全体で情報共有をできるように努めた。
⑤ 策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。	・業務多忙の中、アンケートの回収に時間がかかった。 ・成文するに当たり、他職種にも注釈がなくても分かるような用語の使い方や表現に配慮したため、時間がかかった。

4. 指針の内容について伺います。

①	貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市保健師の保健活動に関する指針策定の趣旨 2. 市の保健師活動の目的 3. 市保健師職の現状 4. 市保健師の保健活動の現状と課題及び方向性(国の指針で示された10項目に沿って市の現状と課題、今後の方向性をまとめた) 5. 活動分野(保健衛生・高齢者保健福祉・精神保健福祉・児童福祉・障害児・感染症・難病・産業保健の8分野)に応じた保健活動の推進 6. 保健師の保健活動を推進するために 7. 資料 (人材育成・研修計画と配置)(指針の検討体制と策定までの経過)
②	指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。	ない

5. 策定後の活用や効果について伺います。

①	指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師に指針策定のリーフレットを添えて配付した。 ・指針策定検討会メンバーが、周知用メールなどにより、メンバー以外の保健師に周知した。 ・指針内容の説明会を開催した。 ・現在でも保健師が所属している部署に保健師以外の所属長が着任した時には指針の内容を説明している。
②	指針はどのように活用していますか。	<ul style="list-style-type: none"> ・新任期保健師研修会で保健師活動の説明資料として活用している。 ・外部研修の事前学習を行う際に、市の活動の課題を整理するなど活用している。 ・保健師以外の職種に保健活動について説明する際に活用している。
③	指針を策定した効果はどのようなことですか。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師以外の職員の保健師活動に関する理解が進んだ。 ・指針策定前から実施していた保健師業務連絡会議(現保健師活動推進会議)を、指針の中に保健活動を推進するための会議として位置付けて明記したことにより、会議やワーキングが開催しやすくなった。
④	指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか(行きますか)。	今回策定した指針は概ね10年以内を見込んで策定したが、今後国からの通知や社会情勢の変化により必要に応じて見直しを行う。
⑤	指針策定後の課題はどのようなことですか。	<ul style="list-style-type: none"> ・地区担当制や統括保健師の組織的な位置づけを継続して検討する。 ・保健師一人一人が指針をどのように活用しているか確認していない。

6. 貴自治体の統括保健師について伺います。

①	統括保健師の配置部署と配置時期を教えてください。	配置部署(中央保健センター所長) 配置時期 不明
②	自治体内で果たしている役割を教えてください。(右の例をチェック、例にないものは記載)	<input checked="" type="checkbox"/> 人材育成計画の策定や推進への助言 <input checked="" type="checkbox"/> 分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催 <input checked="" type="checkbox"/> 保健師へのスーパーバイズ(分散配置されている分野別リーダーへの助言と役員会での共有) <input checked="" type="checkbox"/> 保健師の採用計画・人材確保の要望 <input checked="" type="checkbox"/> 災害時の派遣調整等 その他(研修参加についての助言)
③	上記の役割は事務分掌に明記されていますか。	はい ・ <u>いいえ</u>
④	指針の策定や活用に果たしている役割を教えてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・関係課長会議の場で指針策定の必要性や目的など主要な点を説明した。 ・指針策定の担当部署の担当者の支援 ・指針内容を推進するために、関係部署との調整や保健師全体への声かけを行っている。

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(E市)
自治体区分(一般市) 人口規模(約14万人)

1. 指針の策定状況について伺います。	
①	策定年月日と策定期間 策定年月日(平成29年3月) 策定期間(平成28年7月～平成29年3月)
②	指針の主体 都道府県のみ・ 市町村のみ ・都道府県と市町村共通・その他
③	策定方法とその理由 都道府県単独・市町村単独・都道府県と市町村共通・ 市町村共同 理由)管轄保健所にリーダーシップをとっていただくことで、スーパーバイザーの指導助言を受けたり、各市の課題の共有や情報交換ができるため。
④	策定に携わった人を教えてください。 保健師 ・ 事務職 ・人事担当・ 外部有識者 ・その他(保健所長)
2. 活動指針以外のマニュアル等の策定について伺います。	
①	活動指針以外のマニュアル等が策定されていますか。 なし・ あり ①保健師(新任期)育成マニュアル(平成25年3月策定)
3. 指針の策定経過について伺います。	
①	策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。(活動体制・配置・人材育成等)どのような課題がありましたか。 ・4部7課8係に分散配置されており保健師一人当たりの担当人口は全国平均より多く保健師がやや不足している。 ・一人配置の部署の活動展開が難しい。 ・年代に合わせて県の研修に参加させていたが、産休・育休取得期間が長くなり復帰が遅くなると保健師のキャリアが短くなり、個人に合わせた人材育成を行う必要性が出てきた。
②	指針はどのような目的で策定しましたか。 ・分散配置されている保健師全体が地域の健康課題や保健師の役割を共通認識した上で同じ目標のもとに保健活動を行うため ・保健師として市民に対してどうあるべきかの道しるべとする。
③	策定する意思決定はどのように行いましたか。 平成23年11月から、分散配置された部署の代表保健師による保健師連絡調整会議を開始し、人材育成や保健活動の企画・業務改善に向けた検討を重ねていた。その中で、保健師全体が地域の健康課題や保健師の果たす役割を共通認識した上で同じ目標のもとに保健活動が行えるよう保健活動指針の必要性を認め、平成28年2月に保健師全体会を開催し保健師全員が参加して市の保健活動指針を策定する意思を確認した。しかし、市の上層部から時期尚早との意見があり策定作業が止まってしまった。その後、管轄保健所から、管内3市と合同で策定する提案を受け改めて上司の了承を取り策定を決定した。
④	策定にあたり工夫したことはありますか。 ・市民に保健師の認知度や今後充実を希望する活動内容などをアンケート調査した。 ・職員に保健師の業務の認知度、これまでの業務の中での協働の有無、今後連携協働できると思われることなどをアンケート調査した。 ・保健所管内4市で策定を進めるにあたり、「〇〇保健所管内保健(師)活動指針策定事業実施要領」を定めた。 ・庁内の保健師連絡調整会議で進捗管理を行っていた。各市のグループリーダーが集まって検討しそれを市に持ち帰り市内部での意見集約を行った。ワーキンググループはグループリーダーに進行を任せましたが、リーダー同志で悩みを出し合った。
⑤	策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。 ・策定期限が決まっていたので進捗管理が大変だった。 ・スタッフは忙しい中で全員参加で作るため日程調整とモチベーションを維持する事が大変だった。(楽しくできたと感じる職員が多かった。)
⑥	保健所管内の市で共同で策定したことで良かったこと、保健所からの支援内容で良かったことはどのようなことでしたか。 ・市の中で指針を策定することが頓挫しそうになったが、保健所から近隣市と一緒に策定する提案をしていただき、上司に理解を得ることができた。 ・進捗管理をしてもらえたので目標を立てて進めることができた。 ・他市での策定の悩みを共有したり、フォーマットを共通にすることで短期間で策定できた。 ・アンケートや地区診断について保健所が依頼した大学教員からスーパーバイザーが得られた。また、他市との比較や他市から指針への新たなアイデアを得ることができた。 ・4市で策定することになり、みんなで頑張りようという気持ちになれた。

4. 指針の内容について伺います。	
①	<p>貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。</p> <p>1. 策定の背景と趣旨 2. 市の概況 3. 保健師の配置状況 4. 保健活動の各分野の課題と今後の取組 5. 市が目指す保健活動 資料編には各分野の地区診断資料を掲載</p>
②	<p>指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。</p> <p>・PDCAサイクルに基づき保健事業の効果を評価しその結果から必要に応じて見直すこととしている</p>
5. 策定後の活用や効果について伺います。	
①	<p>指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。</p> <p>市のホームページで公開している。 職員を対象とした指針策定報告会を実施した。</p>
②	<p>指針はどのように活用していますか。</p> <p>それぞれ分野別の課題に対して取り組んだ実績を年1回発表している。</p>
③	<p>指針を策定した効果はどのようなことですか。</p> <p>①他市を含めた保健師間の連携強化 ②保健活動の見直しや方向性の確認、可視化(自市の課題が明らかになった) ③保健師が配置されていない部署の活動も重要という内容を記載できた ④若い保健師が相談しやすくなった ⑤策定過程で市民や関係団体、市役所職員に保健師の認知度や連携・協働の状況、保健師の保健活動について充実してほしい分野等についてアンケート調査を実施したが、そのことで保健師や保健活動の理解を促進することができた。</p>
④	<p>指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか(行きますか)。</p> <p>領域別の課題への取り組みを評価する</p>
⑤	<p>指針策定後の課題はどのようなことですか。</p> <p>・今後、引き続き、災害時の健康危機管理・健康格差の改善・効果的な保健活動を行うための保健師の配置について検討が必要。 ・市版のキャリアラダー、キャリアパスの作成および中堅期、管理期の育成マニュアルの作成 ・経験した部署、研修、資格などを記載するキャリアファイルを作り自分のキャリアを前向きに考えられるようにする。</p>
6. 貴自治体の統括保健師について伺います。	
①	<p>統括保健師の配置部署と配置時期を教えてください。</p> <p>配置部署(健康増進担当課) 配置時期 平成23年4月</p>
②	<p>自治体内で果たしている役割を教えてください。(右の例をチェック、例にないものは記載)</p> <p><input checked="" type="checkbox"/>人材育成計画の策定や推進 <input checked="" type="checkbox"/>分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催 <input checked="" type="checkbox"/>保健師へのスーパーバイズ <input checked="" type="checkbox"/>保健師の採用計画・人材確保の要望 <input type="checkbox"/>災害時の派遣調整等 その他(研修履歴のチェック)</p>
③	<p>上記の役割は事務分掌に明記されていますか。</p> <p>はい(保健師に係る育成及び研修等の調整に関すること)</p>
④	<p>指針の策定や活用果たしている役割を教えてください。</p> <p>・指針の策定にあたり保健師のモチベーションを高めるために、保健師全体会において、先行して策定した自治体職員を招いた実践発表の場を設けた。 ・指針策定の必要性を保健師に語った。 ・4市合同の策定担当者会議に出席し策定方法の検討、進行管理等を行った。</p>

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(F市)
自治体区分(一般市) 人口規模(約8.7万人)

1. 指針の策定状況について伺います。	
① 策定年月日と策定期間	策定年月日(平成29年3月) 策定期間 (平成28年7月～平成29年3月)
② 指針の主体	都道府県のみ・ 市町村のみ ・都道府県と市町村共通・その他
③ 策定方法とその理由	都道府県単独・市町村単独・都道府県と市町村共同・ 市町村共同
	理由)管轄保健所にリーダーシップをとっていただくことで、スーパーバイザーの指導助言を受けたり、各市の課題の共有や情報交換ができるため。
④ 策定に携わった人を教えてください。	保健師 ・事務職・人事担当・ 外部有識者 ・その他()
2. 活動指針以外のマニュアル等の策定について伺います。	
① 活動指針以外のマニュアル等が策定されていますか。	なし・ あり ①保健師(健康増進課の保健師対象)育成マニュアル(平成27年3月策定) ②キャリアラダーについては、〇〇県が作成したものを活用
3. 指針の策定経過について伺います。	
① 策定前あるいは策定時に貴自治体の保健師活動の分析を行い課題を整理しましたか。(活動体制・配置・人材育成等)どのような課題がありましたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師の分散配置により他部門の保健師活動が見えにくくなり、さらに権限移譲により業務が拡大したことで日々の業務に追われ、保健師が果たすべき役割や方向性を保健師間で確認したり共有する機会を確保しにくくなった。 ・統括保健師(管理職)として策定の構想はあったが、保健師に提案しても【業務命令】と受けとめられ、業務負担増による反発があるのではないかと躊躇していたが、タイミングよく保健所の後方支援や他市との共同による策定の話があり、スムーズに了解をもらえた。 ・策定前には保健師活動の分析や保健師の適正な配置等について話す機会はなかった。
② 指針はどのような目的で策定しましたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師とは何か、何をやるべきか等、保健師の原点について話し合うきっかけづくり。 ・本市の健康課題を明らかにし、これまで保健師が地道に続けてきた保健活動の今後の方向性や展開方法を保健師全員で再確認する。
③ 策定する意思決定はどのように行いましたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師連絡調整会議で指針策定の必要性を保健師間で共有し、策定を決定した。 ・上司は保健師の負担になるのではないかと当初は心配しており、納得はしていないようであった。しかし、策定後は労いの言葉と併せて、市長までしっかり報告するよう助言され、市長報告した。
④ 策定にあたり工夫したことはありますか。	<ul style="list-style-type: none"> ・市民及び職員へアンケートを実施し、保健師の認知度や期待する活動について調査した。 ・保健師活動を5分野に分け、ワーキンググループを立ち上げて検討した。グループ分けは、統括保健師と主査級が決め、グループリーダーは、主任級または主査級とした。 ・3グループに分かれブレインストーミング手法を用いて、日頃の保健師活動の中で感じていることなどを話し合い発表した。 ・〇〇町の指針策定の方法を研修会で発表してもらったことで、自分の市でも策定できそうだと感じる事ができた。
⑤ 策定にあたり大変だったことはどのようなことでしたか。	業務時間内に集まることが難しく時間外に話し合ったが、時間外にやらせるのは辛かった。どこで時間をつくるのか、日程調整が大変だった。そのため、健康増進課以外の保健師とは、庁内メールでのやり取りが多かった。
⑥ 保健所管内の市で共同で策定したことで良かったこと、保健所からの支援内容で良かったことはどのようなことでしたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所からの叱咤激励がとてもありがたかった。 ・全体スケジュールの調整や舵取りを保健所にさせていただきありがたかった。 ・校正のアドバイスもよかった。 ・スーパーバイズの先生も調整していただきよかった。

4. 指針の内容について伺います。

①	貴自治体の指針に盛り込んだ項目を教えてください。	1.策定の背景 2.市の保健師の現状と保健師活動の変遷 3.保健師活動の現状と課題 4.アンケート結果から見えてきた課題 5.基本的方針 6.具体的方針(地域診断に基づくPDCAサイクルの実施、予防的介入の重視、地区担当制による地区活動の強化、地域特性に応じた健康的なまちづくりの推進) 7.重点的な取組(部署横断的な保健活動の連携及び協働、人材育成) 8.指針の活用
②	指針に保健師活動の評価に関する記載はありますか。	なし

5. 策定後の活用や効果について伺います。

①	指針を関係者間(保健師間・自治体内・住民等)でどのように共有しましたか。	・非公開 ・「保健師連絡調整会議」の場を利用しながら策定したので、保健師全体での共有の場は持っていない。 ・保健師業務と関連が多い部長に配布した。
②	指針はどのように活用していますか。	・地域診断の内容等は、各種事業の実施に係る起案理由等で活用している。
③	指針を策定した効果はどのようなことですか。	・策定過程で保健師間で話をする機会が増え、若い保健師の考え方など発見があった。若い保健師にとっては、先輩保健師の話しが聞けてよい機会となった。 ・保健所保健師との距離が近くなった。 ・日頃の業務に追われ、必要と感じながら十分に取り組むことができなかった「地域診断」を行うことができ、改めて課題や方向性を確認することができた。 ・策定を通して、保健師全員で課題や職に対する思いを共有でき、士気が高まった。
④	指針に記載した活動の評価や指針の見直しをどのように行っていますか(行きますか)。	平成30年8月に「保健師連絡調整会議」にて分野ごとに振り返りや方向性等について再確認した。毎年、確認していくことになった。
⑤	指針策定後の課題はどのようなことですか。	・進捗管理をどうするか。各保健事業と合わせて、どう評価したらよいか。どのタイミングで行うか等。

6. 貴自治体の統括保健師について伺います。

①	統括保健師の配置部署と配置時期を教えてください。	配置部署(健康増進課) 配置時期 不明
②	自治体内で果たしている役割を教えてください。(右の例をチェック、例にないものは記載)	<input checked="" type="checkbox"/> 人材育成計画の策定や推進 <input checked="" type="checkbox"/> 分散配置されている保健師を招集した定期的な会議の開催 <input checked="" type="checkbox"/> 保健師へのスーパーバイズ <input checked="" type="checkbox"/> 保健師の採用計画・人材確保の要望 <input checked="" type="checkbox"/> 災害時の派遣調整等 その他()
③	上記の役割は事務分掌に明記されていますか。	はい() ・ <u>いいえ</u>
④	指針の策定や活用を果たしている役割を教えてください。	・指針策定の提案(必要性を保健師に語り、協力を得た) ・策定の進行管理(4市合同の策定担当者会議に出席。策定方法の検討、進行管理等を実施) ・上司への説明

自治体版保健師活動指針策定状況に係る二次調査結果(G保健所)

自治体区分(都道府県保健所:管内4市:管内人口約54万人)

1. 管轄自治体に活動指針策定の支援を決定した理由を教えてください。	
<p>・毎年度当初、保健所と管内市の管理的立場の保健師が現任教育について話し合う「県・市町村保健師連絡調整会議」を開催していた。その話し合いにおいて、毎回、採用時までの経験や職歴の多様化や分散配置による弊害等により人材育成の難しさが話題に出ていたが解決には至っていなかった。</p> <p>国の指針が発出された後、県の指針が策定され、県内の市町村においても少しずつ策定される動きがある中で、保健所管内でも指針を作ることが人材育成の課題解決の糸口になるのではないかと考え、管内市の管理的立場の保健師に指針の策定について複数回投げかけていた。</p> <p>・県東部エリアの研修を企画することになり、研修内容の一環としてすでに指針を策定していた〇町の保健センター所長と保健師に指針を策定したメリットを話してもらう時間を設けた。その際、事務職の所長が保健師活動の内容や重要性を再認識した話や保健師が保健師活動の理解が深まり気持ちが一つになった等と生き生き話す姿から、管内市でも作ればという思いを強く持った。</p> <p>・管内の1市から自分の市でも指針を作りたいという希望を受け、市の支援をするように動いていたが市の上司から時期尚早と言われて暗礁に乗り上げた。そこで1市だけで策定するのではなく4市で一緒に作ることを提案したところ、いずれも前向きな回答が得られ策定することになった。</p>	
2. 保健所内で管内市に活動指針策定の支援を行うことの合意形成はどのように行いましたか。	
① 保健所長への説明と承諾はどのように行いましたか。	所長には、保健所が市の指針策定の支援を行うことを説明し応援してくれるよう頼み承が得られた。
② 所内担当者はどのように決定しましたか。保健所保健師の合意形成、中心的役割を果たす人と地区担当の役割などは？	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所内ではリーダーは2人いたが主となって推進する職員を決めた。 ・保健所保健師に管内市の指針を一緒に作るようになったことを説明し、県内で先行して策定した市町村に策定経過などの情報収集をもらった。 ・先行して策定した〇町の会議に若いスタッフを参加させた。 ・保健所保健師もワーキンググループメンバーとなった。
3. 支援経過と支援内容を教えてください。	
① 策定前から完成までの支援のスケジュールはどのように計画しましたか。	<ul style="list-style-type: none"> ・平成27年11月に保健所が企画して開催した県東部エリアの研修会で、策定済み〇町のメッセージを発信する機会を設けた。 ・平成28年度当初の管理職保健師の会議で4市合同で指針をすることを提案した。 ・管内4市合同で策定することの合意が得られ、保健所内に3つの委員会等を設置した(保健所管内保健活動指針策定委員会、担当者会議、5つの分野別ワーキンググループ連絡会:次頁図参照) ・G保健所管内保健活動指針策定事業実施要領を作成した。 ・平成28年7月から担当者会議を開始し担当者会議は7回開催、策定委員会とワーキンググループ連絡会はそれぞれ2回開催した。 ・国の指針の策定経緯や県内の策定状況を確認し、管内市での策定に向けて意思統一を図る機会として、平成28年8月にG保健所管内4市合同研修会を開催した。
② スケジュールに沿って誰がどのような支援を行いましたか。全体の進行管理の役割、市からの問い合わせ対応など	<ul style="list-style-type: none"> ・進行管理として各市の進行を確認して次回会議等までに達成すべき課題等を確認した。 ・全体研修の企画実施 ・オブザーバーの依頼 ・策定委員会や担当者会議の進行 ・全国保健師長会のHPへの掲載依頼 ・各市の指針策定にあたって実施するアンケート作成への助言 ・担当者会議では地区診断のためのデータ収集や分析への助言 ・各市の指針策定の目的や作り方は異なったが、大まかな構成を共通にして内容を深め合う話し合いを行った。 ・策定のプロセスを大切にすることやみんなで作ることを共通認識を図った。 ・市から考え方の確認や相談があった時にはその都度助言し、励ました。
4. 支援した保健所としてどのような効果がありましたか。	
<ul style="list-style-type: none"> ・市の職員との関係が深まり、感染症の啓発の場の紹介をもらうことなど保健所の事業に広がりを持った。 ・保健所保健師も一緒に取り組むことで保健所保健師からは「楽しい」「何もないところから作り上げることはすごい」といった感想も聞かれ、保健所の役割を理解する機会につながった。 ・スーパーバイザーを依頼した看護系大学との連携が深まることにより、管内市をフィールドとして新たな事業を展開するきっかけとなった。 	
5. 支援に関して大変だったことや今後の課題はどのようなことですか。	
<ul style="list-style-type: none"> ・各所属がそれぞれ多忙なため、会議の日程調整が大変だったが、全市の参加が可能になるよう開催時間を各市の事業終了後の時間としたり、参加しやすい会場選定を行った。 	

G保健所管内保健(師)活動指針策定 関連図



