

福岡県北九州市の取り組み 保健師の人材育成

北九州市保健福祉局総務部
総務課長 清田 啓子

北九州市(福岡県)のご紹介



- 政令指定都市(7つの行政区)
- 人口:971,795人
- 高齢化率:28.2%(以上、平成27年3月末住民基本台帳)(全国 26.4%)
- 公害克服の環境未来都市、安全安心のまち、健康モデル都市を目指して
- 保健福祉費の状況:一般会計の4分の1を超える水準にあり、児童福祉分野を含めると3分の1を占める。
- 北九州市新成長戦略:保健福祉分野は、健康・生活支援ビジネス等で重要
- 市民意識調査:高齢社会対策の評価は中ほど、要望は1位

北九州市の保健師配置・人数（正規職員：167名）

市役所【4局10部16課：36名】

局	部	課
保健福祉局	総務部	総務課
	地域福祉部	地域福祉推進課、認知症支援・介護予防センター、介護保険課
	健康医療部	健康推進課、保健医療課
	障害福祉部	障害者福祉課
	総合保健福祉センター	管理課、精神保健福祉センター、地域リハビリテーション推進課
子ども家庭局	保健衛生部	保健衛生課、保健所保健予防課
	子育て支援部	子育て支援課
	子ども総合センター	児童虐待防止担当課
総務企画局	人事部	給与課
教育委員会	教務部	教職員課

区役所【7区7課：131名】

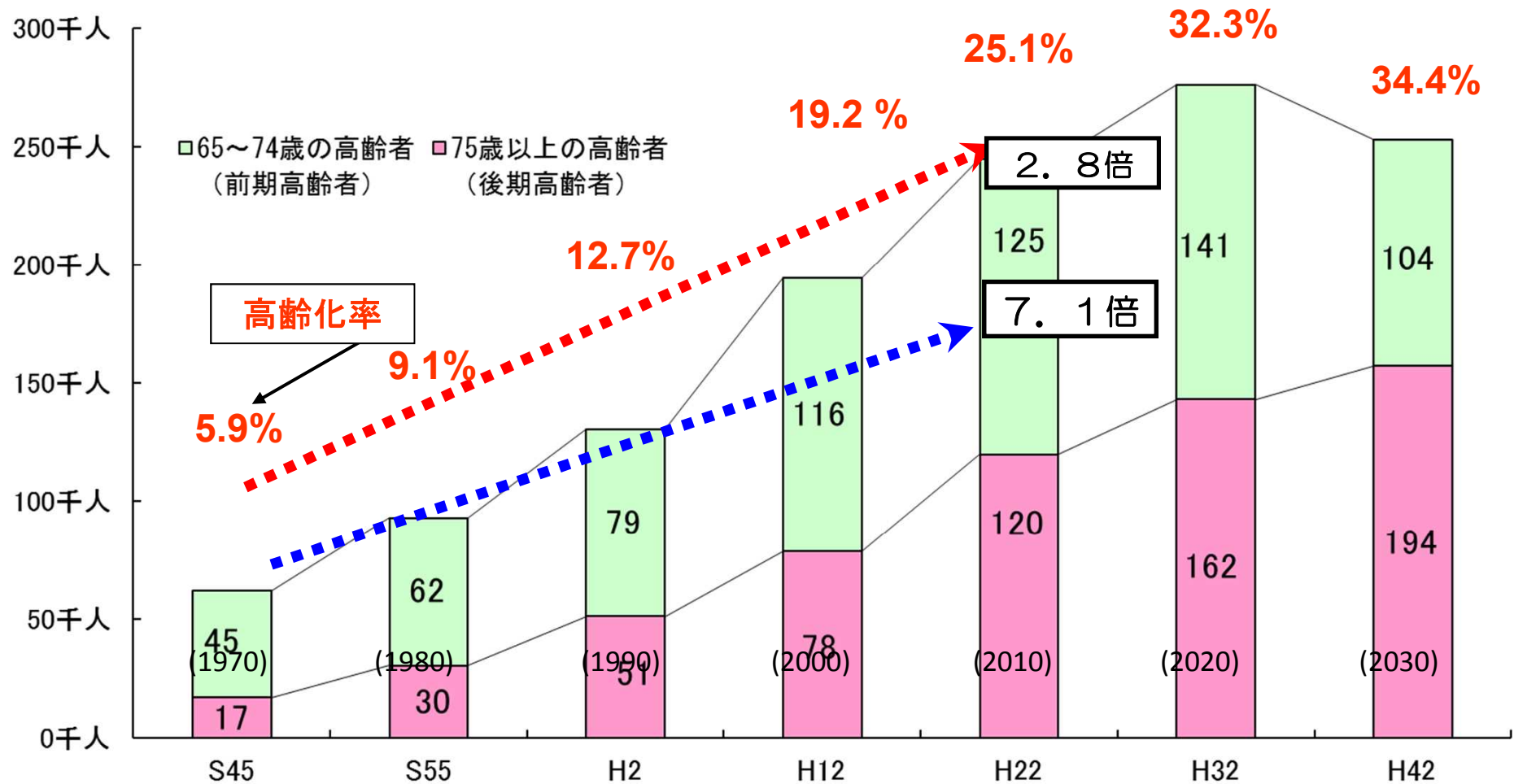
区	課	係
各行政区（7）	各保健福祉課（7）	地域保健係、高齢者・障害者相談係（精神保健福祉相談、地域包括支援センター）

I 社会情勢、行政の仕事のあり様
が変化する中、政策形成できる
保健師を育成したい

1 少子・高齢化の進展

(1) 北九州市の高齢化の将来推計

◆ 75歳以上の高齢者が増加、2030年には3人に1人が高齢者



【出所】平成22年までは総務省「国勢調査」、平成32年以降は国の推計

※4年後

※14年後

(2) 認知症高齢者の増加

		平成14年	平成26年
認知症 高齢者数		15,357人	36,357人

認知症高齢者自立度Ⅱ以上の認定者数(65歳以上)

(3) がん患者・がん死亡の増加

	平成2年	平成11年	平成26年
全国のがん 推計患者数	185万4千人	256万7千人	300万8千人

厚生労働省「患者調査」

		平成11年	平成25年
がん死亡数		2,833人	3,292人
がん死亡率(人口10万人対)		282.3	353.3

以上「北九州市衛生統計年報」

(4) 少子化の持続

平均初婚年齢 (歳)		平成12年		平成25年		
		夫	初婚	再婚	初婚	再婚
				27.7	41.8	30.3
		妻	初婚	再婚	初婚	再婚
	26.4	39.3	29.0	40.7		

	平成2年	平成12年	平成27年
合計 特殊出生率	1.47	1.38	1.55

以上「北九州市衛生統計年報」

2 北九州市の社会福祉の状況

◆ 技術進歩と福祉需要の増大・多様化

- 2025年度にかけて、医療・介護の給付費が急激に増加
- 単身、認知症の高齢者の増加等、個々に合わせた介護や生活支援へ
- 健康づくりや疾病予防による健康寿命の延伸
- 定年後の期間が長期化の中、健康寿命が課題に

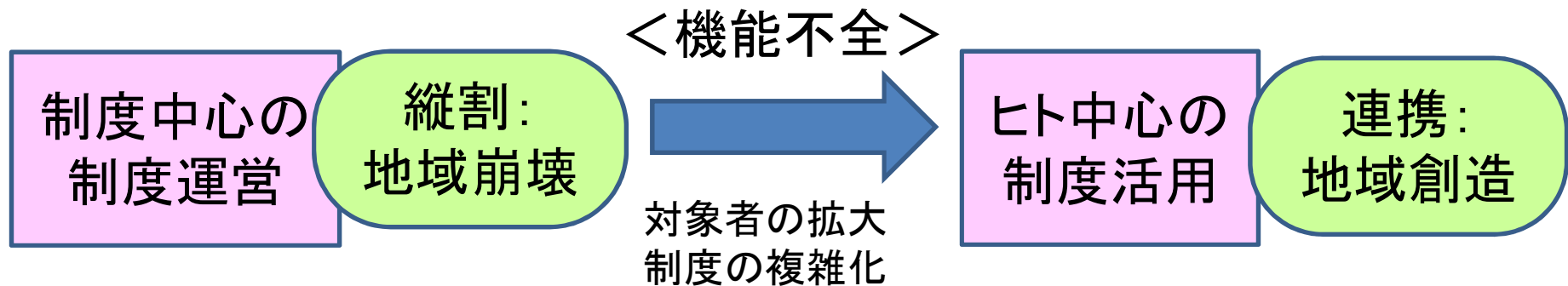


高度消費社会から成熟社会への時代

～ 画一的サービスの提供から
個別性に合わせたサービス提供へ ～

3 行政の仕事の変化

～ 制度からヒトへ



国が進めている分権の基で

国 ⇒ 自治体 (多様性) ⇒ ヒト (多様性・個別性)

<ポイント>

- ・ どのような人間観を持つか
- ・ 制度から使われるのではなく、制度を活用する



- ・ 国や本庁で政策決定という仕組みから、現場から学び、政策を形成する仕組みへ

4 政策形成に向けた保健師間での確認

(1) 保健師が政策形成する必要性

○住民の生活実態を政策に活かしていくことは、住民の健康に責任をもつ行政保健師の責務。

(2) 保健師が政策形成を行うためのキャリア形成

○保健師職能としてのスキルに加え、政策策定ができるよう自治体の幹部職となるキャリア形成が必要。

○保健師である能力を、成長させていく必要がある。

(3)「保健師としてのキャリア」を肯定的に捉える

- キャリア形成し、保健師が政策形成できるための体制づくりは、住民の健康に責任を持つことの使命を果たすことになる。
- 免許取得や就職までの経験、入職後の経験などの重なりは一人一人異なるため、キャリア形成に個人差があることが当然。
- 経験により形成してきた現在のキャリアを肯定的に捉える。

Ⅱ 人材育成を考える基となった 保健師による保健師のあり方の 作成

1 保健師のあり方の作成目的

～ 「専門職種のあり方」から抜粋 ～

【目的】

- 各専門職の自覚形成
- 保健福祉局として作成し、採用計画に合わせて人事提出し、技術職の採用に必要性の理解を深める

【対象】

医師(歯科医師)、保健師、生活衛生関連専門技術職、管理栄養士、社会福祉職(心理職)、作業療法士・理学療法士、診療放射線技師

【はじめに】

限られた人員の中、施策の企画、立案、実施が担当できる専門職員を効果的に配置する必要がある。(事務職定数を減らしてでも、専門職の採用を増やし、適材適所に配置することによって、結果的に現状よりもスリムな運営が可能となる)

しかしながら、各職種に、明確な将来像(キャリアパス)、効果的な人材育成システムがないため、モチベーションが上がらず、管理監督者となるための育成(教育)もできていないため、政策決定を担うポスト(部課長)に配置できる人材は極めて少ない。

2 保健師のあり方の作成（平成22年度）

保健師による「区役所保健師のあり方」の作成

<項目>

1 保健師の果たすべき役割と業務

- ・業務上の課題
- ・今後の方向性
- ・業務に関する見直しの内容

検討の中でまとめられた、保健師
配置や人材育成についての例

○生活習慣病予防、重症化予防、育児支援や虐待予防

⇒見直し: 地域担当保健師の効果的な配置が必要

⇒見直し: 保健師の業務を包括的・効果的に推進するため、保健師業務を統括することが必要

○住民主体の健康づくり

⇒見直し: 1保健師が2小学校区担当を基本とする

○地域包括支援センター業務、精神保健福祉相談業務

⇒保健師のキャリアパスに欠かせない業務として配置する

2 必要な人員体制(定数)

3 人材育成システム及び目指すキャリアパス(採用から退職まで)

4 採用計画

区役所保健師のあり方

保健師の果たすべき役割と業務について <項目>

- 1 生活習慣病を予防し、重症化を防ぎ、市民の健康を増進するとともに医療費の適正化を推進する
- 2 住民主体の自助、共助の力を高め、互いの力をつなぎ、地域における市民主体の健康づくりを推進する
- 3 子どもの心身の健やかな成長を図るため、基本的な生活習慣の定着を促進するとともに、児童虐待を予防する
- 4 地域包括支援センターの活動や地域での健康教育、情報提供で、認知症予防や介護予防を推進する
- 5 平常時および集団発生時の感染症予防や感染拡大時の対策を行い、健康危機に関する支援を行う
- 6 保健福祉相談員による相談対応や支援、地域での健康教育や情報提供を行い、心の健康づくりや自殺予防を推進する

3 「保健師のあり方」の見直し(平成27年度)

<主な変更>

① 難病支援など、新たな健康課題への適切な支援

【業務に関する見直しの内容】

<全体を俯瞰する統括保健師の事業調整部門(総務部)等への配置>

- ・ 地域包括ケアシステムや健康づくり、母子保健、新たな健康課題への対応など多岐に渡り変化する保健師活動を部や局を越えて効果的に推進するために、全体を俯瞰する統括保健師を継続して確保し、事業調整部門(総務部)等に配置する。

② 地域包括ケアシステム構築を推進し、高齢者の介護予防や自立を支援する

【業務に関する見直しの内容】

<地域包括ケアシステムの推進のための地域診断の情報発信>

- ・ 地域保健係保健師が作成している、地域づくり業運営方針における地域診断を地域包括ケアシステムの推進のために情報発信する。

Ⅲ 保健師の人材育成

1. 人材育成方法

(1) 保健師を人材育成する上で前提とした考え方

- 「人材育成」と「業務」と「評価＝給与：昇格」は一体
- 「業務」は、キャリアが積めるジョブローテーションに
- ジョブローテーションでは行政事務や運営・調整も有効
- 「人材育成」は、系統的に（行政職と保健師研修の相互関係も）行う
- 「評価」では、責任の大きさが基準

(2) 保健師のあり方作成を通じて確認できた人材育成のあり方

保健師が考える保健師人材育成における問題点

1 部長や課長になるための効果的な人事配置がなされていない。

- (1) 地域保健係、精神保健福祉相談員、地域包括・統括支援センター、本庁への配置が計画的ではなく、全体を統括できる視点の広い人材が育成されにくい状況である。
- (2) 他の局（総務企画局等）との人事交流がない。

2 新人育成が効果的になされていない。

- (1) 新人育成は職場の順番で決められた保健師が担当し、効果的な育成がなされていない。

3 役職の配置が確立されていない。

- (1) 保健師総数に占める課長級の割合が政令指定都市の中で1%以下と最低である。
- (2) 他の政令指定都市では、部長・次長級のポストを持っているところもある。また、課長補佐（係長級より上のポスト）のポストを政令指定都市の65%は持っている。

4 研修体系が確立されていない。

- (1) 保健師の階層化別の効果的な研修体系がない。
- (2) 保健師の研修を統括する担当課がない。（以前は保健所健康増進課が統括していた。）

5 精神保健福祉相談員の資格を持っている人が減ってきている。

- (1) 精神保健福祉相談員の資格認定の研修がなく、資格のある人が少ない状況である。

保健師が考える保健師人材育成における課題

1 保健師のキャリアパスの確立

部長や課長になるための理想的な配置として、保健師のキャリアパスを確立し、育成をはかる。（別紙参照）

- (1) 職員時に区生活支援課地域保健係・地域包括支援センター、本庁、他局を経験する。
- (2) 係長時に区生活支援課地域保健係・統括支援センター、本庁を経験する。

2 プリセプターの位置づけ

新人育成においてはプリセプターという主任クラスの保健師が指導を担当し、優秀な人材に育てる。（本庁を経験した主任保健師が予算等事務的なことも指導できるため望ましい。）

3 課長や部長の配置の確立

課長の配置を0%から4%、部長の配置を0%から1%とし、保健師の部長課長のポストを増やし、他都市並みにする。

4 階層別研修の充実

階層別の研修を充実させる。また、研修を統括する担当課を位置づける。

5 精神保健福祉相談員の位置づけと明確化

精神保健福祉相談員は経験と実力を持った主任クラスの保健師を配置する。

保健師のキャリアラダーの作成

職年数 (年齢)	役職	部署				習得項目	
						技術的スキル	人格的スキル
1～3 (22才～)	職員	地域保健係				基本地域保健 活動能力 など	公務員 倫理 など
4～7 (25才～)		保福局・子家局	他部署			専門的地域保 健活動能力 など	住民活動 調整力など
	地域保健係	包括支援C					
8～12 (29才～)	主任	地域	包括C	精神相談員		行政事業実践 能力 など	困難事案 調整力など
		保健福祉局・子ども家庭局					
13～24 (34才～)	係長	地域	包括C	精神	他局	専門的組織運 営能力 など	組織的推 進力 など
		保健福祉局・子ども家庭局					
25～33 (46才～)	課長	区役所保健福祉課				保健事業個別 管理力 など	主体的判 断力 など
		保福局・子局・総合センター					
34～38 (55才～)	部長	区役所				保健福祉事業 統括力 など	総合的判 断力 など
		保福局・子局・総合センター					

保健師のキャリアパスを表現する

研修体系

習得項目

採用2年次研修

新規採用職員研修
 新規採用職員FA研修
 新任保健師研修※
 業務別研修

区保健福祉課
 地域保健係

3年
 (22~24歳)

行政職としての基本的
 的能力

- ・下線は職員研修所で実施分
- ・※印は現在未実施

プリセプター
 (主任クラス)

入職

- ・対人保健サービスを経験できる職場(各種保健事業・個別援助活動・健康づくり活動等)
- ・同職種が複数いる部署

*プリセプター; 日常的、かつ直接的な指導を担当。

希望する階級別割合

IV 部長 1% (現在 0%)

IV 課長 4% (現在 0%)

III 係長 29% (現在 21%)

II 主任 24% (現在 24%)

I 職員 42% (現在 54%)

研修体系

習得項目

区役所部長

部長

6年
(54~59歳)

行政運営力
施策化

新任課長研修

区保健福祉課

本庁

課長

8年
(46~53歳)

行政運営力
施策化

新任係長研修
保健師係長研修※
業務別研修
長期派遣研修

区保健福祉課
地域保健係

区保健福祉課
統括支援センター

本庁

係長

12年
(34~45歳)

組織運営
能力

健康危機管理支援
研修※
業務別研修
地域保健活動研修
長期派遣研修

区保健福祉課
地域保健係

区保健福祉課保
健福祉相談係
(精神保健福祉
相談員)

主任

5年
(29~33歳)

専門能力
行政能力

中堅保健師研修(後期)※
プリセプター研修※
業務別研修
地域保健活動研修

本庁

企画調整能力
専門能力

他局(総務企画局等)

人事交流

中堅職員研修(採用7年目)
中堅保健師研修(前期)※
業務別研修
地域保健活動研修
派遣研修

区保健福祉課
地域保健係

4年
(25~28歳)

地域保健活動能力
個別支援能力

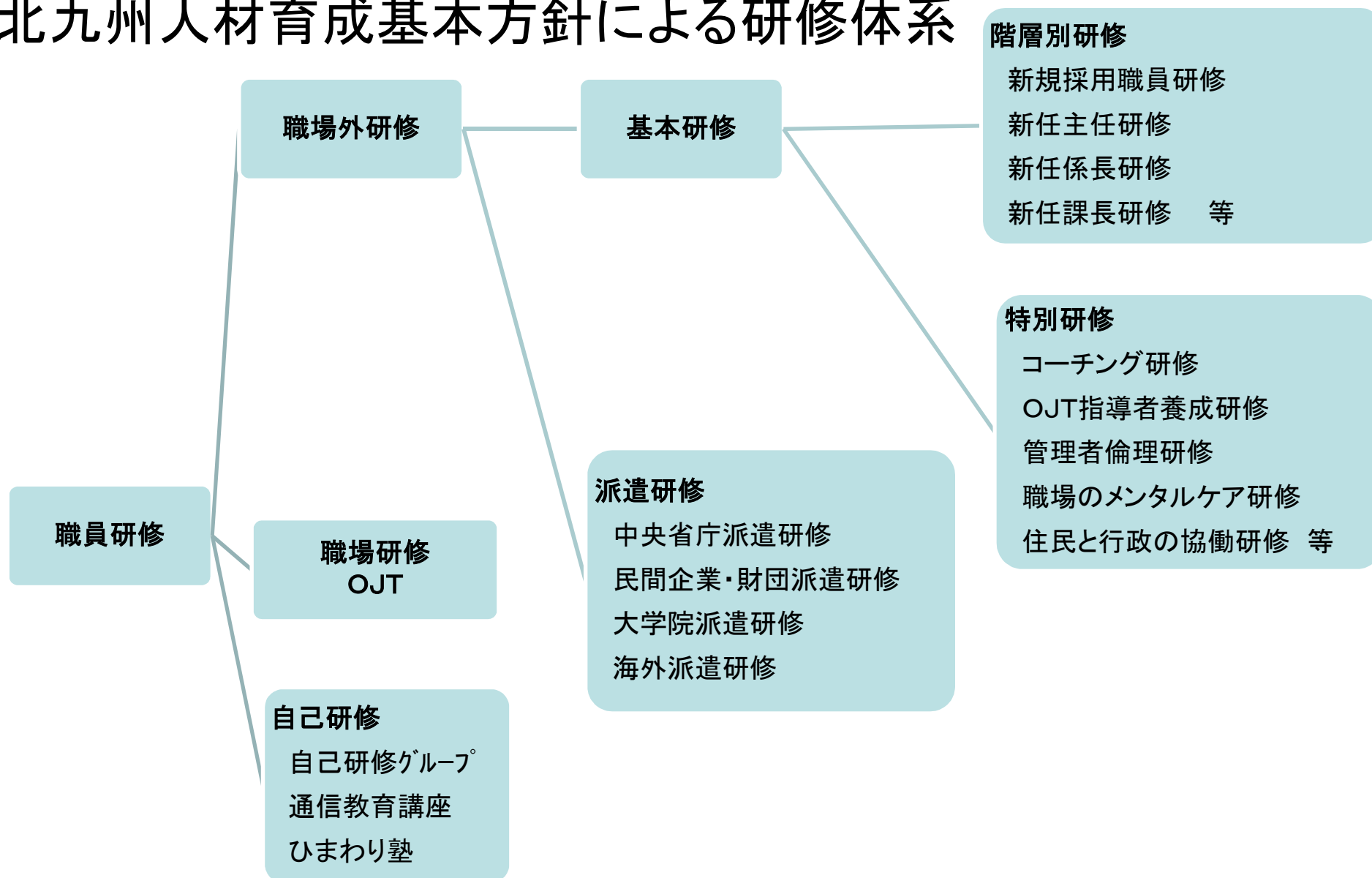
区保健福祉課
地域包括
支援センター

保健師人材育成に伴う階層別研修について

階層(対象)	研修目的	研修内容
新任保健師研修 (新規採用～3年)	<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉行政の担い手としての意識を確立する。 北九州市の保健師の役割を理解する。 地域保健福祉活動を展開する上で必要な基本的知識、技術を習得する。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉計画(各計画)について 保健福祉行政について (母子保健、生活習慣病・介護予防、精神保健福祉業務、感染症予防など) 基本的なコミュニケーション技法 公衆衛生活動について 保健福祉事業計画と評価 個別援助から地区診断 地域のネットワークづくり 保健福祉行政の財源について
中堅(前期・後期)研修 (4年～12年)	<ul style="list-style-type: none"> 地域保健福祉活動における中核となる職員としての意識を高める。 地域の実情に応じた効果的な活動を習得するために必要な知識、技術を習得する。 (地域保健・地域包括支援のセンター業務の担当) 保健福祉行政における財源について知識を得、保健福祉計画策定に役立てる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉事業の計画策定 (情報収集、分析方法など含む) 保健福祉事業の評価について 地域のネットワークづくり 事例検討(困難事例) 地域包括支援センター業務について 保健福祉行政の財源や予算の立て方執行について
プリセプター研修 (4年～8年)	<ul style="list-style-type: none"> 地域保健福祉活動を担うリーダー(係長補佐)としての認識を高める。 新人育成を担当する職員としての意識を高める。 精神保健福祉において専門的対応を行うための知識、技術を習得する。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域保健福祉施策の展開 職員の人材育成(現任教育の理解) 精神保健福祉相談業務について
保健師係長研修 (13年～24年)	<ul style="list-style-type: none"> 地域保健福祉活動を担う監督者としての認識を高める。 地域の実情に応じた業務管理を遂行するために、知識、技術を職員に指導できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域保健福祉活動における事業、施策化の実際 職員の人材育成(現任教育の理解) 地域ケアシステムの推進 健康危機管理発生時の対応

(参考 人材育成の背景)

北九州人材育成基本方針による研修体系



(参考 人材育成の背景)

北九州市経営プラン

- 平成20年12月策定
- 将来的に厳しい財政状況が見込まれる中での本市の経営方針
- 職員の意欲・能力が最大限に発揮できる少数精鋭の組織づくり
多様な経験をもつ人材や専門分野に強い人材の登用

北九州市人材育成基本方針

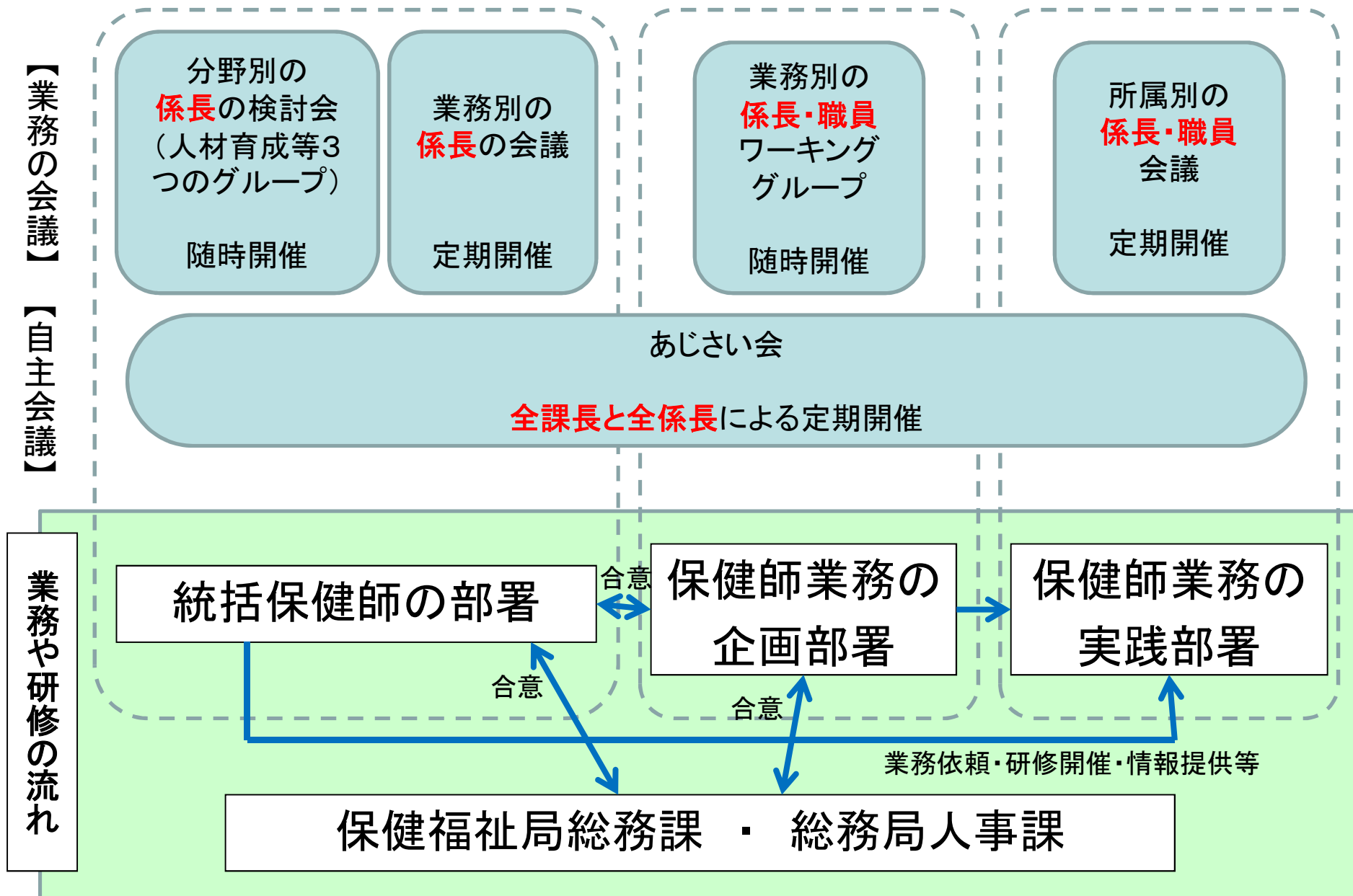
- 平成21年2月策定
- 今後の限られた行財政資源で市民ニーズに的確に対応していくために、
職員の育成や職員自身の能力開発などの人材育成を推進するための
基本的な方針
- 「能力開発」研修等、「能力の実践」OJT、「実践の評価」人事考課を人
材育成の一連のサイクルととらえ、人事部門、研修部門、職場が一体
となって取り組む

Ⅲ 保健師の人材育成

2. 保健師で協議するしくみ

保健師の業務や人材育成を協議するしくみ

～人材育成を推進するための保健師による協議と共通認識の場～



Ⅲ 保健師の人材育成

3. 関係機関への参加、連携

関係機関への参加・連携

<目的>

- 知識や技術の習得や情報収集(スキルアップのために)
- 行政の中の職能組織としてのあり方を考え、人材育成や体制を強化するための情報収集

<主な参加及び連携の先>

- ◆厚生労働省
- ◆県、国保連
- ◆保健師長会
- ◆看護協会
- ◆保健活動を考える自主的研究会
- ◆看護系大学、各学会



福岡県北九州市の取り組み
保健師の人材育成

ご清聴
ありがとうございました。