

令和4年8月2日(火)
令和4年度保健師中央会議
資料10

保健師の人材確保・人材育成の 体制整備に向けた統括保健師の役割

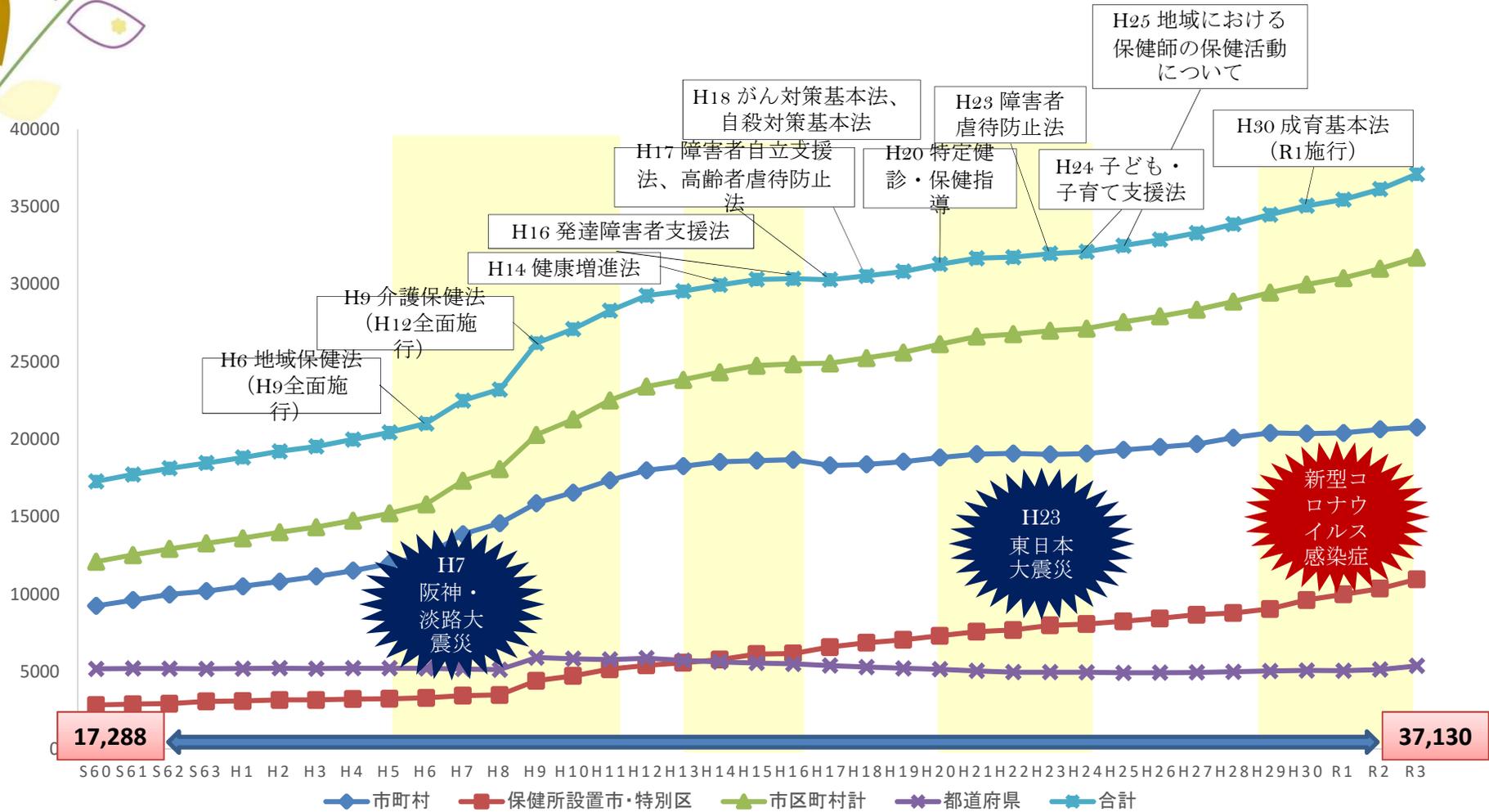


なぜ今、保健師の人材確保・人材育成なのか

コロナ下での保健師の人材確保・人材育成の
現状と課題



自治体保健師数の動向と関連施策



	S60	S61	S62	S63	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3
市町村	9256	9628	9990	10206	10520	10826	11158	11525	11982	12502	13876	14586	15881	16560	17358	18007	18272	18555	18628	18686	18325	18387	18556	18831	19051	19097	19031	19089	19326	19513	19699	20112	20419	20376	20420	20652	20774
保健所設置市・特別区	2852	2906	2945	3084	3108	3181	3180	3241	3252	3311	3459	3500	4421	4731	5166	5412	5579	5786	6140	6180	6592	6870	7064	7321	7590	7697	7991	8076	8261	8442	8682	8790	9059	9631	10003	10372	10975
市区町村計	12108	12534	12935	13290	13628	14007	14338	14766	15234	15813	17335	18086	20302	21291	22524	23419	23851	24341	24768	24866	24917	25257	25620	26152	26641	26794	27022	27165	27587	27955	28381	28902	29478	30007	30423	31024	31749
都道府県	5180	5206	5202	5184	5201	5222	5204	5228	5223	5215	5174	5132	5915	5840	5783	5871	5728	5636	5565	5503	5397	5304	5220	5160	5058	4975	4972	4959	4928	4941	4951	4999	5044	5081	5064	5137	5381
合計	17288	17740	18137	18474	18829	19229	19542	19994	20457	21028	22509	23218	26217	27131	28307	29290	29579	29977	30333	30369	30314	30561	30840	31312	31699	31769	31994	32124	32516	32896	33332	33901	34522	35088	35487	36161	37130

平成24年度地域保健総合推進事業「地域における保健師の保健活動に関する検討会報告書」、令和4年度全国保健師長会講演会資料「地域保健をめぐる国の動きと保健師リーダーに期待すること」より引用、作成



人材確保・育成が必要となる背景

- いつの時代にあっても保健師は、変化する社会的背景や住民の健康課題、その時々々の行政施策に対応しながら、人々とともに、人々が主体的に健康な生活ができるように支援してきた

<コロナ禍以前から>

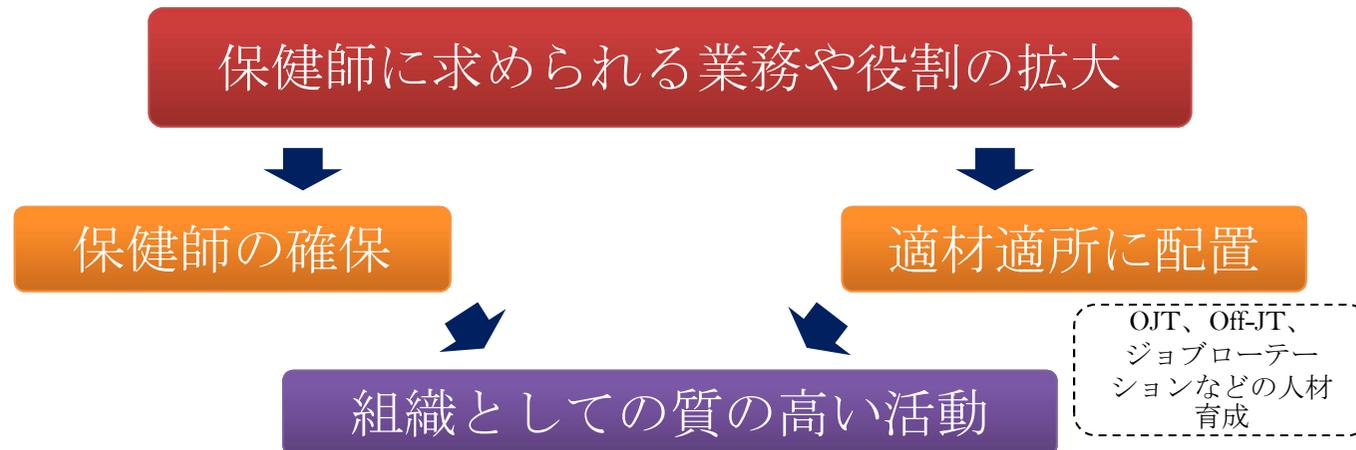
- **少子高齢化**の進行に伴い、住民への生活習慣病予防や重症化予防への取り組みを通して、生活を営むために必要な機能の維持・向上等による健康寿命の延伸の実現に向けた取り組みの推進が求められている
- 虐待や認知症、難病等**多様化・複雑化する健康問題**を抱える人々への支援についても、当事者、関係者とともに、人々の生活状況を総合的にとらえ、それぞれの個別性に合わせた自立支援、問題解決に取り組む必要がある
- さらには、度重なる災害、新興・再興感染症への対応など**頻発する健康危機**に対しても、平時からの対策・対応が不可欠であり、有事下であっても顕在する健康問題のみならず潜在化している健康問題の分析、対応の再構築が必要となる

健康な人も障害を抱えた人も地域で生活するすべての人々が「人として生きること・健康であること」が保障され、誰もが安心して暮らせる地域をつくることを使命としてきた



人材確保・育成が必要となる背景

- 複雑性・多様性を有する健康問題の解決を図り、保健師の使命を全うするには、地域の人々や関係者・関係機関との**多職種連携、協働の取り組み**を推進すること、必要な支援を適時適切に提供できる**ケアシステムの構築**を行う
- 人々を取り巻く社会資源や環境が異なる中、その**地域特性**に応じて、その**地域の強み**を見つけ、生かしながら保健活動を行う
- **法制度の制定・改正**、保健医療福祉分野への**ICT導入**など、保健活動を後押しする環境、条件に適応しながら、地域で生活する**人々のニーズに基づいた創造性のある保健活動**を展開する





統括保健師の配置が求められた背景

平成 6年 地域保健法の制定

平成12年 介護保険法の施行

平成18年 児童福祉法の改正および障害者自立支援法の制定

平成20年度～特定健診・特定保健指導を医療保険者に義務付ける

↓

平成18年 市町村保健活動の再構築に関する検討会

増大し多様化する保健活動上の課題への的確な対応

行政主体としての役割の明確化

保健師，管理栄養士などの技術職員の活動や人材育成など保健活動体制の再構築

平成19年3月 「市町村保健活動の再構築に関する検討会報告書」

保健師が分散して配置されている中で組織横断的な体制を構築するための統括的な役割を担う保健師の配置の必要性

→保健師が複数の部署に配置されている場合は，人材育成や地域全体の健康課題を明確にする観点から，保健衛生部門に技術的に指導調整する統括的な役割の保健師の配置が必要であるとされた

→（これにより期待されたこと）

- ・ **人材育成**が実施されやすくなる
- ・ 地域のニーズや課題を共有し， **地域の実情に合った保健活動**が企画立案できる
- ・ 統括者として分掌事務に明記されている場合は，職種の配置決定のプロセスにも参加でき， **適正配置**を可能にすることができる



統括的な役割を担う保健師に求められる能力

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）

- **組織横断的な調整や交渉を行い、保健活動を総合的に推進する能力**
 - ・ 各部署に配置されている保健師の**活動の全容を把握**し、健康危機発生時も含め、地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度の判断、評価の実施を**牽引**できる
 - ・ 保健、医療、福祉、介護等の多様な分野の組織内での**合意形成**を図るとともに、組織内外関係者とのネットワーク及び効果的な**協働体制を構築**することができる
- **保健師としての専門的知識・技術について指導する能力**
 - ・ 社会の変化や情勢に応じて**専門的知識や技術を常に更新し、実践するとともに、各組織において求められる役割を保健師に示し**、直接または適切な指導者を介して指導を行うことができる
 - ・ 保健活動の優先度を勘案し、事業の企画や再編、予算確保等について指導・助言できる
- **組織目標等に基づき保健師の人材育成体制を整備する能力**
 - ・ 組織目標や地域保健施策の展望等を踏まえた保健師の**人材確保や採用、ジョブローテーションを含めた配置、人材育成に関する提言**ができる
 - ・ **組織全体の保健師の人材育成計画**を立案し、組織内での理解・共有を図り、**実施体制を整備**することができる
 - ・ **指導的立場にある保健師**の指導力向上のための**支援**を行うことができる



統括保健師...求められている役割のキーワード

- 自組織の枠を超えて**全体を俯瞰**する

地域で生活している人々
人々を取り巻く社会資源

全体をとらえた上で何をすべきか判断する、決断する、責任を取る

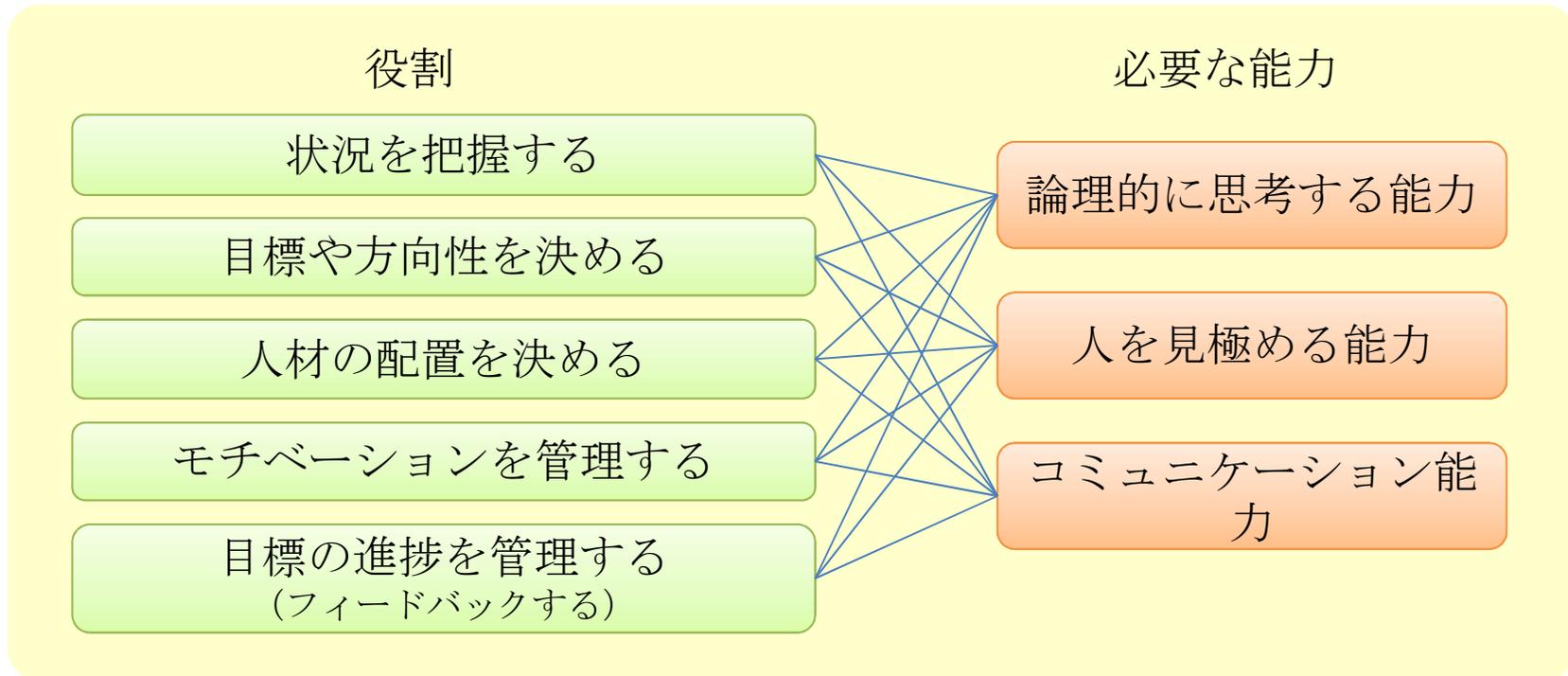
- **組織運営管理** (組織力 **組織としてのパフォーマンス**を高める)

- ・自治体、部局、課、係、個人、それぞれの役割を十分に発揮できるようにする
自ら前面に立つことも必要だが、組織員が活躍する機会や場づくりも重要
一人ひとりが主体的に動くには？ 相互作用を働かせるには？
- ・**組織としての条件**：目的、ルール、役割の共有
- ・**協働**：目標の共有、パートナーシップ
- ・大切にしたい**価値観**
- ・ビジョンとミッション
- ・取り組む**姿勢**



統括保健師の組織マネジメント力の発揮

「プレーヤー」から「マネジャー」へ



高木晴夫：プロフェッショナルマネジャーの仕事はたった一つ.かんき出版,2013

P.J.ザック,白川部君江：トラスト・ファクター 最強の組織をつくる新しいマネジメント

斉藤徹：だから僕たちは、組織を変えていける やる気に満ちた「やさしいチーム」のつくりかた.クロスメディアパブリッシング,2022

安藤広大：リーダーの仮面.ダイヤモンド社,2021

和智右桂：スモールリーダーシップ チームを育てながらゴールに導く「協調型」リーダー.翔泳社,2017

他参考文献多数



人材確保に関する現状と課題

平成30年度厚生労働省保健指導支援事業「自治体における保健師の人材確保モデル開発事業」報告書

- 募集人員に対して応募者数が十分に確保できない
- 中堅期の30代、40代の保健師の確保が困難である
- 保健師養成機関の学生に自治体保健師の保健活動、その魅力を伝えることができない
- 無料職業紹介事業所の利用が少なく、効果的に情報が公開されていない
- 小規模市町村における計画的な保健師採用の難しさ

新型コロナウイルス感染症への対応においては...

急増する陽性者、接触者に対応する保健師の確保

- ・ 各部署に分散配置されている保健師の動員
- ・ 業務経験があり即応できる人材の確保
- ・ 増員・動員のためのルール、しくみづくり（組織横断的な調整）

全庁体制、受援体制の構築

業務の効率化：ICTの活用、アウトソーシング



人材育成に関する現状と課題

平成30年度厚生労働省保健指導支援事業「自治体における保健師の人材確保モデル開発事業」報告書

- 新任期の保健師に対する相談対応や指導が不十分である
- 中堅期保健師への負担が過重になっている
- 産前産後休暇・育児休業取得職員の代替職員が採用できず、就業中の保健師への負担が増加している
- 都道府県の人材育成計画や人材育成体制が、市町村の人材育成支援につながっていない
- プリセプターの役割を担う人材不足のため、自治体の特性に応じたOJTができない

新型コロナウイルス感染症への対応においては...

健康危機管理時のBCP（業務継続計画）：業務逼迫時に優先すべき業務の選択

一人ひとりの保健師の迅速かつ的確な判断、実践、評価



感染症対応未経験の保健師

コロナ下で入職してくる新任期保健師の育成と指導する中堅期保健師への支援

いくつもの感染拡大の波：収束の見通し、行動制限、心身面への影響





コロナ禍の課題に対応する人材の確保・育成

- 有事を想定した計画的な人材確保と配置
 - 柔軟性、機動性の高さを考慮したしくみづくり
- 地域ニーズに基づいた保健活動の展開とその中でのOJTの推進
 - 人材育成体制、人材育成計画の構築と展開



- コロナ関連業務の経験を活かした保健師の人材育成
- 多様な背景を持つ新採保健師をサポートするプリセプター、中堅保健師への支援強化



最後に

- パネルディスカッションを通して：
- 予測困難な状況下で活動を展開しなければならない私たちにとって
 - 困難な状況からも学び続けること
 - 社会とのつながりを大切にすること
 - 一人ひとりが自ら考え、協働し、共創すること

良質なコミュニケーションが人を動かす

「信頼の文化」の醸成

