

保健師に係る研修のあり方等に関する検討会

最終とりまとめ骨子（案）

目 次

I はじめに

II 体系的な研修体制の構築

1. 自治体保健師に求められる能力について

(1) 保健師に求められる能力の整理

－自治体保健師の標準的なキャリアラダー

(2) 統括的な役割を担う保健師の育成

2. 体系的な研修体制構築の推進

(1) 体系的な人材育成体制構築の推進におけるキャリアパスの活用

(2) 組織全体で取り組む人材育成

(3) 個別性に着目した人材育成の推進

1) 「人材育成支援シート」の活用

2) 産休・育休取得者への支援

III 自治体間や関係機関との連携推進

1. 都道府県と市町村との連携推進

2. 教育機関との連携推進

3. 関係機関との連携推進

IV 自治体保健師の人材育成に資する今後の研修事業のあり方

1. 研修事業の位置づけの明確化

2. 今後の研修事業のあり方

I はじめに

網掛け部分の項目は、検討会での議論を踏まえて記述する。

II 体系的な研修体制の構築

1. 自治体保健師に求められる能力について

(1) 保健師に求められる能力の整理

－自治体保健師の標準的なキャリアラダー

(2) 統括的な役割を担う保健師の育成

2. 体系的な研修体制構築の推進

(1) 体系的な人材育成体制構築の推進におけるキャリアパスの活用

(2) 組織全体で取り組む人材育成

中間とりまとめにおいて、地域保健における課題を解決していくため、保健師に対する効果的なジョブローテーションも含めた人材育成の仕組みの構築が必要であり、その仕組みの構築に当たっては、人事部門とも連携しながら進めることが重要と示されている。

自治体の人事担当者を対象としたヒアリング^{※1}結果からは、地方公務員法改正に伴い、全ての自治体において人事評価制度の導入が進められているところであり、人事部門では職員の人事評価に用いられる標準職務遂行能力など、適切な評価指標の作成を課題としており、保健師の人材育成における評価指標についても関心を持っていることが把握された。また、人事部門では各専門職の専門性向上に特化した人材育成体系はなく、専門的な研修は各所属部署において取り組むものと認識されており、保健師についても、保健所で実施されている研修が人事部門に認識されていなかったり、人事異動が必ずしも専門性向上の観点から行われていないといった状況もあった。また、総務省が平成9年11月14日付けで発出した「地方自治体・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」に基づき、全ての自治体において人材育成基本指針が策定されることとなっているが、人材育成に関する自治体保健師からのヒアリングでは、本指針に対する保健師の言及がほとんどなく、本指針について保健師の理解を深める必要性が示唆された。

こうした状況を踏まえ、自治体組織として効果的な保健師の人材育成体制を構築するためには、まず保健師の中で、目指すべき保健師像や人材育成の方針、体制等について議論を重ねて明らかにすることが必要である。その上で、保健

¹平成27年度地域保健総合推進事業「保健師活動指針の活用に係る事例の収集」より

師に必要な研修体系について、自治体全体の人材育成を体系化する役割を持つ人事部門と共に検討する場を設け、保健師に求められる能力の評価指標を協働して策定するなど、各自治体の人材育成基本指針と保健師の人材育成の枠組みとを連動させ、一体的に推進することが重要である。

(3) 個別性に着目した人材育成の推進

1) 「人材育成支援シート」の活用

① 「人材育成支援シート」の活用により期待される効果

中間とりまとめにおいて、新任期の各保健師の基本的能力の習得状況を確認しつつ、個別性にも着目した人材育成のあり方の検討が必要であることが示されたが、新任期に限らず、個別性に着目した人材育成は重要と考えられる。

個別性に着目した人材育成を推進するためには、個々の保健師の業務経験や研修受講履歴等を記録し、それらを通して獲得した能力等を自ら確認すると共に、その内容を上司との面談等において共有し、人材育成計画に反映する方法が考えられる。組織内で共通の様式（仮に「人材育成支援シート」とする）を活用することにより、効果的かつ組織的に推進することができると考えられる。

「新人看護職員研修ガイドライン（保健師編）」（平成23年2月）では、研修手帳（研修ファイル）^{※2}の活用について述べられているが、「人材育成支援シート」は、これをベースに業務経験と業務を通じて獲得した能力をチェックシート等を用いて記録し、キャリアラダーやキャリアパスと連動させることで、新任期のみでなく全ての保健師の人材育成に活用することができる。

また、「人材育成支援シート」に自らの目指す保健師像や伸ばしたい能力を個々の保健師が明記しておくことで、能力の獲得状況等の評価を行う際などに自らの目標を再確認することができ、自己研鑽や業務に対する意欲向上にもつ

² 「新人看護職員研修ガイドライン（保健師編）」（平成23年2月）より

4. 研修手帳（研修ファイル）の活用

新人保健師が自らの目標を持ち、獲得した能力や成果を蓄積するためにポートフォリオやパーソナルファイルと呼ばれる研修手帳（研修ファイル）の利用が効果的である。研修手帳（研修ファイル）は、「保健師としての成長記録として利用できる」「経験の蓄積を可視化することができる」「研修手帳（研修ファイル）を介して他者へ経験を伝える手段になる」などの特徴がある。そして、研修手帳（研修ファイル）は新人保健師研修のみではなく継続教育の記録としても利用でき、また所属部署や所属機関が変わっても利用できるものである。

研修手帳（研修ファイル）に記載する内容としては、例えば、初めのページに「将来目指すもの」「今年度目指すもの」「そのためのプラン」を記載しておくこと、機会あるごとに目標を確認することができる。研修での資料や記録をはさみこめるようにしておくこと記載の負担なく経験を蓄積できる。また「到達目標のチェックリスト」を入れておくこと、経験するごとにチェックして利用することができる。一定期間後、「実施したこと・分かったこと・考えたこと・成長したこと」や「他者からのコメント」を記載してもらうことで、成長の振り返りを行うことができる。

ながることが期待される。

②「人材育成支援シート」の記載内容

③自治体における「人材育成支援シート」の例

【「人材育成支援シート」を活用した個別性を重視した人材育成の例】

- ・ある自治体では、各保健師と直属の保健師管理職が人材育成担当保健師と共に年2回面談を行い、独自の「人材育成支援シート」を使用して保健活動の振り返りやキャリアデザインについて話し合う機会を設けていた。自己評価だけでなく他者評価を行うことにより、客観的な評価を行い、保健師本人と指導側が人材育成上の課題を共有することができ、効果的な人材育成につながっていた。
- ・ある一般企業では、個人のキャリアパスを作成し、研修受講やジョブローテーション等の人材育成の経過を記録する独自の「人材育成支援シート」を用いて個別性を重視した人材育成を行っていた。また、指導者の人材育成も兼ねた「メンター制度」を導入し、個別のキャリア形成のサポート体制を整えていた。

2) 産休・育休取得者への支援

中間とりまとめにおいて、中堅期の保健師は、産前産後休業（以下「産休」という。）や育児休業（以下「育休」という。）を取得する者も多く、多様性を踏まえた対応が必要であり、また主体的に自らの目指すべき方向を考えることができるような人材育成を推進することが課題であるとされた。産休・育休の取得等により長期間職場を離れ、キャリアの中断があった者の人材育成やキャリア継続支援は、自治体に限らず、一般企業にも共通する重要な課題であり、産休・育休を取得した保健師へのキャリア継続支援の充実策について、一般企業の取組等も参考に検討を行うこととされた。

産休・育休等によりキャリアの中断があった保健師の人材育成やキャリア継続支援においては、個別の事情を勘案した対応が必要である。中間とりまとめにおいては新任期における個別性に着目した人材育成の重要性が示されたが、新任期のみならず、多様性を踏まえた対応が必要となる中堅期においても、個別性に着目した人材育成は重要である。

キャリアラダーに示された各レベルの能力を参照しつつ、キャリアの中断があった個々の保健師の業務経験や能力の獲得状況について、保健師本人と指導者側が共に確認して「人材育成支援シート」に記録する等により、人材育成上

の課題について共通認識を持つことができ、より円滑な人材育成が図られることが期待される。このように、キャリアラダーや「人材育成支援シート」は、産休・育休取得者の人材育成やキャリア継続支援において有効なツールになることが期待される。

【自治体における産休・育休取得者への支援の状況】

- ・自治体における取組状況として、自治体保健師を対象とした産休・育休中のキャリア支援の実態把握に関する調査^{※3}より、産休・育休や療養等の長期休業取得者に対する職場復帰への支援は、一般企業においても実施されているような育児休業復帰面談や休暇前所属への復帰といったことを自治体としても実施しているが、保健師の人材育成計画への位置づけがある自治体は4.1%であり、人材育成について支援している自治体は少ないという実態が明らかになった。また、産休・育休取得者に対する人材育成の困難さを課題とする自治体があることも示された。

【一般企業における産休・育休取得者への支援の例】

- ・また、産休・育休取得者の人材育成における一般企業の取組例として、ある企業では、産休・育休取得者がパソコンや携帯電話からオンラインで利用できるポータルサイト「育児休業者復帰支援プログラム」を用意しており、復職前の個々の状況に応じた不安の軽減や、オンライン講座による新たな知識の獲得等を支援する仕組みを構築し、復職に向けた自己成長やスキルアップを支援する体制を整備していた。
- ・また、別の企業では、産休・育休取得者にパソコンが貸与され、社内インターネットにアクセスでき、進捗中のプロジェクトにもアクセスができる仕組みがある。また、自己研鑽のための補助金は産休・育休中も使用することができる等、個別の事情に勘案した体制が整っており、出産・育児による退職の減少にもつながっていた。

Ⅲ 自治体間や関係機関との連携推進

1. 都道府県と市町村との連携推進

中間とりまとめにおいて、保健師の人材育成・研修を企画・実施するに当たっては、都道府県保健所が市町村保健師を対象とした研修を実施するなど、都

³平成26～27年度厚生労働科学研究費補助金「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」分担研究「保健師の研修・職務履歴管理、および産休・育休中のキャリア支援の実態に関する研究」による調査

道府県による計画的・継続的な人材育成の支援・推進が今後も重要であり、都道府県における取組や都道府県と市町村との連携状況等の事例を集約し、連携の推進方策について検討することが必要とされた。

自治体のヒアリング結果より、全ての自治体における保健師の人材育成を推進するためには、特に規模の小さい自治体の支援が重要であることが明らかとなった。そのため、都道府県・市町村において以下のような取組が推進されることが望まれる。

<都道府県や保健所による市町村への支援・連携の強化>

- ・ 保健所には市町村保健師の人材育成を支援する役割が期待されており、この点については「保健活動通知」に示されている。都道府県、市町村ともにそれを再確認する。
- ・ 都道府県及び保健所は、市町村連絡協議会の定例開催などを通して市町村間の連携促進を図るとともに、人材育成に関する市町村からの相談対応体制を整備するなど市町村の実態を常に把握する体制を整える。
- ・ 都道府県は、管内市町村の参加を得て、市町村においても活用可能な人材育成ガイドラインを作成する。
- ・ 都道府県と市町村との間で保健師の人事交流を行い、顔の見える関係性により、双方の人材育成における継続的な支援・連携体制を構築する。

<市町村間連携の促進>

- ・ 広域連合など市町村間連携の仕組みを活用し、保健師の研修会等を合同で開催する。
- ・ 人材育成に関して市町村間連携を担当する保健師を各市町村に設置し、顔の見える関係性により連携促進を図る。

【小規模自治体の人材育成における課題】

- ・ 小規模自治体保健師からのヒアリング結果^{※4}より、小規模自治体では「保健師数が少ない」「保健師の採用が長期間なかったため指導者層がない」「業務量が多く人材育成が後回しになる」等の背景要因から、「人材育成計画の立案そのものが困難」という状況であることが把握された。また、多部署への保健師の配置（分散配置）が進んだことから、各部署での指導体制の確保困難など人材育成上の課題があること、保健師の人材育成を担う部署が明確でなく、各種事業の実施が優先され、人材育成について検討する時間が確保できないことなど、内部努力だけでは解決が難しい課題を抱えていることも明らかになった。

⁴平成 27 年度地域保健総合推進事業「保健師活動指針の活用に係る事例の収集」より

【保健所による市町村支援のメリット】

- ・先駆的な自治体における報告より、保健所が市町村保健師を対象とした研修を企画・実施することにより、市町村保健師の課題を通して地域の課題を把握することができ、それを保健所業務に活用することができる、といったメリットが明らかにされている。

2. 教育機関との連携推進

中間とりまとめにおいて、教育機関と自治体との研修の企画・運営等の連携の実態について全国的なデータや事例を集約した上で、保健師の現任教育における有効な連携方策等を検討し、提示することとされた。

自治体保健師の人材育成に関する教育機関の全国的な取り組み状況は、以下の通りであった。

大学等の保健師教育機関を対象とした調査結果^{※5}より、自治体保健師の人材育成に関与した教育機関は75.0%であり、国公立では96.0%、私立では55.6%であり有意差が認められた。また、卒業生を対象とした人材育成は教育機関全体で59.6%が実施しており、国公立では84.0%が関与していたが私立は37.0%にとどまっていた。

自治体保健師の現任教育に関わっている教育機関では、以下の点をメリットとしてあげていた。

- ・現場の保健師活動をよりよく理解し、協力体制を強固にし、教育・研究に活用することができる。
- ・保健師との連携が強化され、教育・研究への活用につながる。
- ・大学として地域貢献の役割を果たせる。

また、自治体と教育機関の連携を推進するためのポイントとして、以下の点を上げていた。

- ・教育機関と自治体とが契約を結ぶなどして協議する場を持ち、単年度で終わらずに、企画から実施・評価までを経年的に行えるような関わりが必要である。
- ・よりよい教育・研究のために現任教育への関わりが必要であることを教育

⁵全国保健師教育機関協議会「保健師教育機関による自治体等の現任保健師の人材育成に対する連携の実際」に関する調査より

機関が認識し、組織として関わる。

- ・自治体との協働により互いの強みを活かした活動を行う。

これらの結果を踏まえ、保健師の現任教育における自治体と教育機関との連携をさらに推進するためには、教育機関が自治体保健師の現任教育に関与することにより得られる教育機関側のメリットや多様な関わり方を教育機関に対して広く周知することが重要である。また、実習調整会議等の機会を活用して教育機関と自治体との協議の場を定期的に開催し、互いの強みと弱みを確認し、それを補完し合い、双方の特徴を活かした連携方法を協議する機会を設け、継続的かつ組織的な取組方法について検討すること等が効果的と考えられる。

自治体保健師は実践の現場に近い点や着眼点や判断する力においては強みがあるが、人材の不足が一番の弱みである。また、実務の場においてこそ習得できるものもあれば、そこから一歩引いた視野で課題を捉えて解決する力を高める機会を持つことも重要であり、自治体と教育機関が互いの特性を理解して連携が推進されることが期待される。

教育機関との連携に際しては、自治体が主導し、保健師の人材育成において教育機関と連携する目的や目標を明確にした上で、それを教育機関と共有し、協働して取り組むことが重要である。

保健師の人材育成において自治体と連携していない教育機関もあるが、自治体に就職したそれぞれの卒業生への支援から着手するなど、教育機関の現任教育への関与が一層推進されることが期待される。

【自治体における教育機関との連携状況】

- ・自治体へのヒアリング結果より、教育機関との連携について「同じ学生が複数年実習することで連携が深まる」「人材育成や事業評価等に係る委員会の委員として参画を得ることで大学と連携している」「看護系大学と継続性のある人材育成の検討」などの取組の実態が把握された。一方で、教育機関との連携による指導者の育成や実習の受け入れの調整、調査研究や人材育成等における大学との連携が課題として挙げられており、自治体は看護系大学等へ協力を求め、現任教育を発展させる必要性が示唆された。
- ・先進的な取組を行っている自治体では、自治体立の大学が自治体保健師の研修実施体制に組み込まれ、保健師の実態把握・分析の段階から、研修企画、研修実施まで直接助言を行うなど支援を行っていた。

3. 関係機関との連携推進

IV 自治体保健師の人材育成に資する今後の研修事業のあり方

1. 研修事業の位置づけの明確化
2. 今後の研修事業のあり方