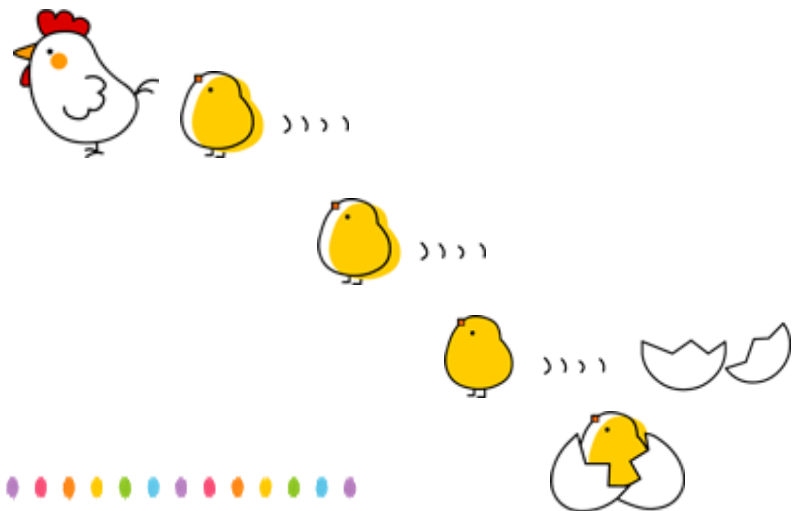


# 高崎市保健師人材育成のあゆみ ～リーダー期の取り組み～

高崎市保健所(保健医療部)

保健医療総務課 片貝 泉



# ◆高崎市の概況

\* 面積: 459.16km<sup>2</sup> \* 人口: 370,277人

\* 出生数: 2,368人

\* 出生率 6.4

\* 合計特殊出生率 1.37

\* 高齢化率 28.11

(令和4年度保健所事業概要より)

\* H13年 特例市に指定

H18年 1月23日 倉渕村、箕郷町、群馬町、新町合併

H18年10月 1日 榛名町合併

H21年 6月 1日 吉井町合併、人口37万人へ

H22年 市制110年を迎える

H23年 4月 1日 中核市へ移行  
保健所を設置

\* 1保健所5保健センター

\* 業務分担・一部地区分担制の併用



# ◆高崎市の保健師数と配置状況

**総保健師数** 令和5年4月1日現在

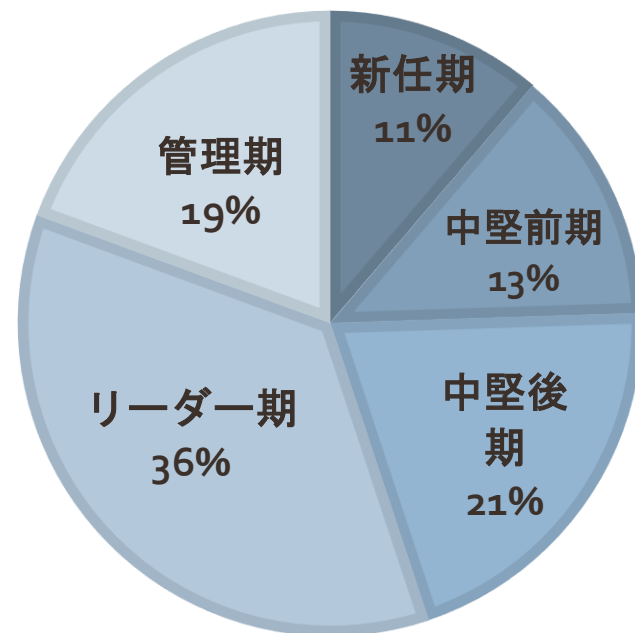
**98人**

\* 上記に加え

- 行政嘱託 9人
- 再任用等 4人
- 保健師一人あたり人口 約3,700人

総計 **111人**

期別構成(令和4年度)



## 保健師配置状況

**9部・支所16課31担当**(派遣も含む)

- 保健師1人配置16か所 全体の16.3%  
(内訳:新任期1人、中堅前期3人、  
中堅後期1人、リーダー期9人、管理期3人)

	人数	%
新任期	11	11.2
中堅前期	13	13.3
中堅後期	20	20.4
リーダー期	35	35.7
管理期	19	19.4



# ◆高崎市の保健師活動とめざす保健師像 そして、そのために獲得すべき専門能力とは

## ★高崎市の保健師活動

市民の生涯を通じた主体的な健康づくりを支援する活動

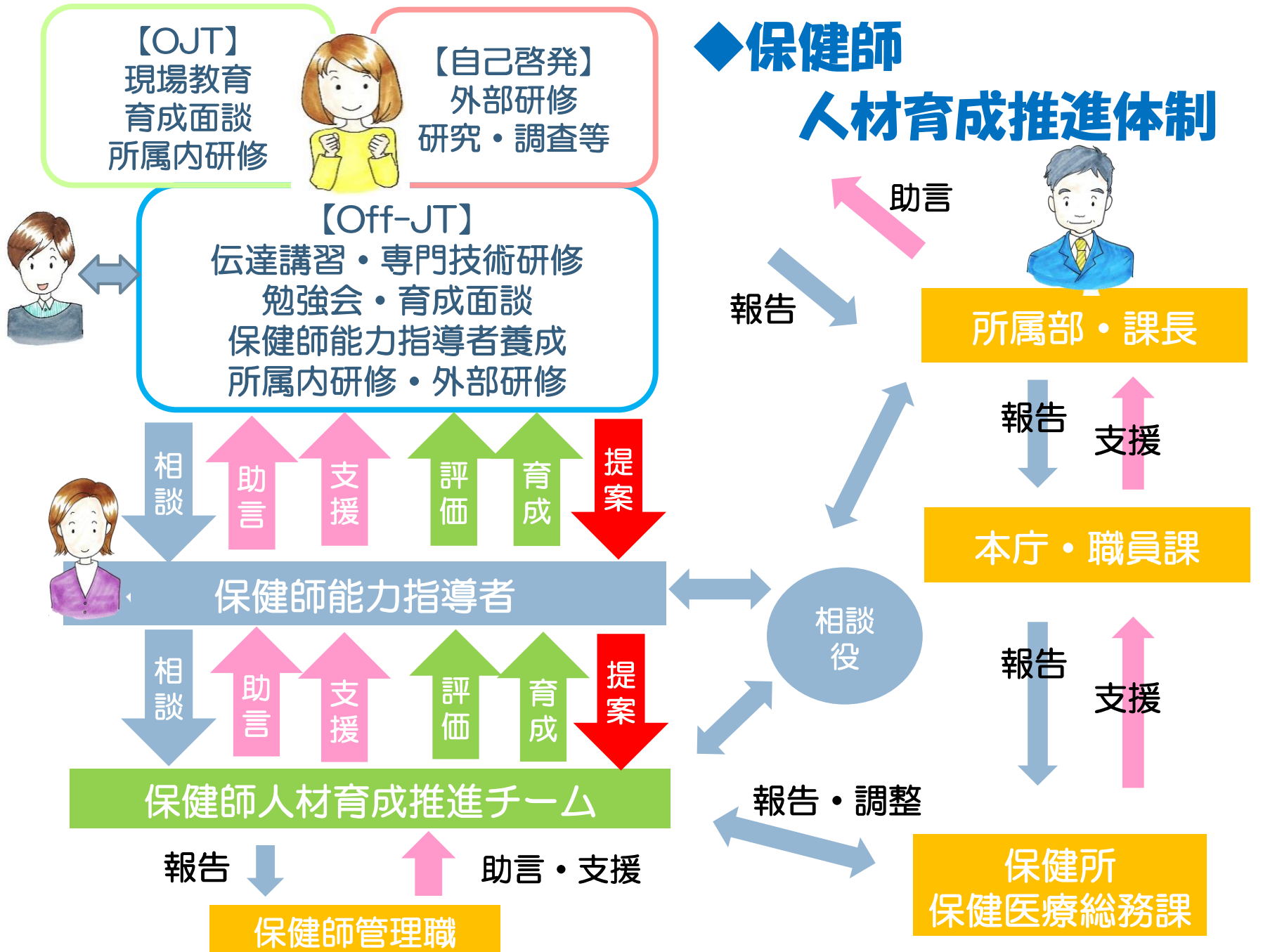
## ★めざす保健師像

- 1 市民や地域をみる力をもつ保健師
- 2 市民の「思い」や地域の「特性・課題」に気づき、行動できる保健師
- 3 市民、地域、組織をつなぎ、協働できる保健師
- 4 市民・地域のもつ力を引き出せる保健師
- 5 フロントとして強い自覚をもち、専門能力を高め続ける保健師

## ★獲得すべき専門能力

- 個人・家族支援能力
- 保健福祉事業の企画・立案・評価、運営能力
- 連携・調整・社会資源活用能力
- 地区組織活動の支援能力
- 地域診断能力
- 健康危機管理能力
- 自己啓発・人材育成能力

# ◆保健師 人材育成推進体制



# ◆専門能力獲得のためのプログラム体系

OJT

★現場教育

★所属内教育（職場研修）

★育成面談

「保健師専門能力確認シート」等を活用し、保健師能力指導者との面談を通して、専門能力の獲得を目指す

Off-JT

★保健師能力向上研修

- 研修や新規制度等に関する伝達講習
- テーマ別勉強会
- 専門技術研修
- 期別研修

★保健師能力指導者養成トレーニング

●外部研修

●研究・調査等

自己啓発

- ★市主催の研修等
- 市主催以外の研修等



# ◆ガイドライン策定から10年経過しての「課題」

## 現状・課題

- 分散配置により専門性が高まったが、経験に偏りが生じている。
- 採用される新人のキャリア、背景が多様化  
一律のプログラムでは対応できない。
- 人材育成推進体制に対する認識、理解にズレが生じてきている。

## 人材育成検討班の結成

検討班の調査結果より  
リーダー期保健師の  
課題が抽出された。

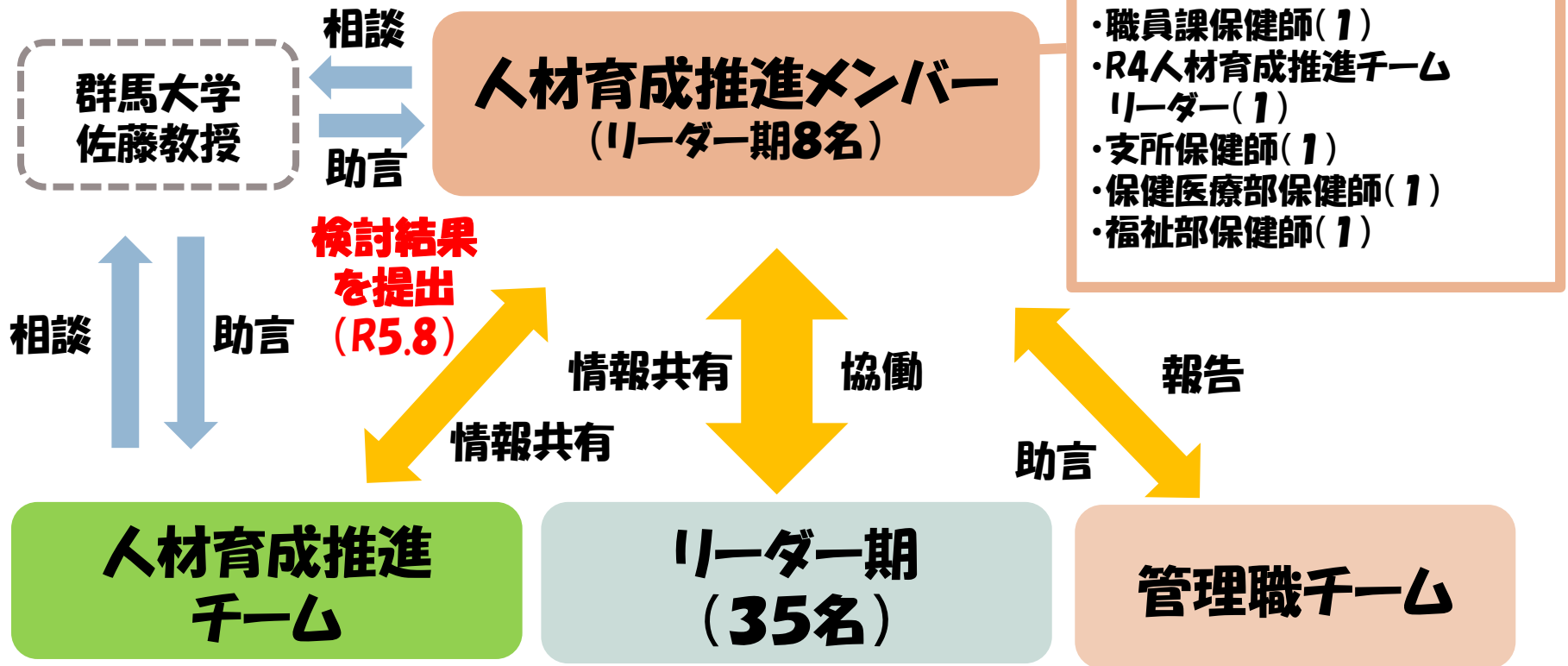
「課題分析から事業化  
する経験が少ない」

この先の10年を見通した人材育成の必要性  
この先の10年を担う立場の保健師が自ら行う意義

リーダー期の保健師が高崎市人材育成体制を検討する  
※見直しのプロセス自体が高崎市保健師にとって有意義なものにする



# ◆リーダー期の取り組み



- (1) リーダー期全員で人材育成の見直しに取り組む。
- (2) 研修の背景や目的を理解した上で、検討や作業に入る。
- (3) 一人一人が役割をもち、積極的に協力し合いながら進めていく。

## ★事前研修

リーダー期の役割を学び、人材育成の課題解決に向けた具体的方法を検討。

## ★全体会議

人材育成への個々の思いを意見交換。今後の検討の進め方について協議



自分が新人の時には先輩がつきっきりで仕事を教えてくれた。おせっかいなお姉さん保健師がいた。今は分散配置で後輩を教える機会も減った。育ちあうという風土自体が薄くなっている。半分は知らない顔が現状。保健師同士のつながりが希薄かも。



人材育成は大事だが、普段は、業務をこなすので精一杯。人材育成の推進メンバーになると自分事として考える。この機会に人材育成のことをみんなが考えるのはいいこと。

新人に経験者が増え、指導等について苦慮するところもある。新人でも一人職場に配置されている。どう支えていくか。



人材育成の取り組みに対して、やらされ感、負担感はどこにあるのか、具体化、洗い出しする必要がある。


# ◆リーダー期の取り組み

## 推進メンバー

リーダー期から出た人材育成に対する個々の意見を集約し、作業方法を検討

推進メンバーが話し合いを重ね、本市が目指す人材育成の目的を言語化。

ガイドラインには、目指す保健師像や獲得すべき専門能力、求められる姿勢は明確になっている。しかし、専門能力をどう獲得していくのかが抽象的な表現になっている。人材育成の目的や理念を加えるとよいことに気づき…

- 
- ①すべての保健師が職場環境に関わらず、専門能力を獲得する機会を保障する
  - ②誰もが互いに「育てる」「育てられ」「育てあう」ことで人材育成体制を確保する
  - ③一人ひとりの経験や特性を考慮した人材育成を進める

# ◆リーダー期の取り組み

推進メンバー

## リーダー期全員

### ★グループ検討 シーズン1

4グループに分かれ、設定した目的①～③に沿った「現状」を洗い出す。

※この時点で作されたものは、現状だけでなく、想像、感情（思い）、課題が混在していた。

グループから出された「現状」をさらに掘り下げた。当事者の意見を聞かなければ得られない部分が、共通事項として出てきた。「当事者の意見」の収集方法について検討。また、既存データの活用についても確認し、再整理することとした。

### ★グループ検討 シーズン2

4グループごとに「現状」に関するアンケート調査等を実施。集計、分析し、「現状」を言語化。

グループで言語化した「現状」の整理を行い、期別研修の課題シートを作成。

### ★期別研修

「現状」から「課題」を抽出し、「具体策」までをグループで検討

期別研修で出された課題、具体策を集約し、リーダー期検討の案を作成

## ◆ 検討結果

### 各部署の能力獲得促進

各部署で獲得できる専門能力は、日頃の業務経験等から獲得を目指す。また直接的に経験する機会のない、もしくは少ない業務は「**経験のシェア**」で獲得を目指す。**職場で育てていくという風土の醸成をはかる。**

- ★ 専門能力確認シートの活用 ⇒ 現行の育成面談のマイナーチェンジ  
一人職場は、所属を超えて指導・助言が受けられるよう「育成面談」を実施。
- ★ 担当内の打合せやケース会議、研修への参加、後輩指導等を通じて能力獲得の機会を確保する。

### 保健師能力向上研修の拡充

配属部署に関わらず専門能力獲得の機会としての研修等の充実をはかる。

- ★ 事例検討会 ⇒ 期別研修
- ★ 分野別ワーキングの定期開催 ⇒ 新設
- ★ 講話 ⇒ 期別研修や伝達講習
- ★ 模擬的経験 ⇒ 期別研修や伝達講習
  - ・ 家庭訪問や健康教育等の模擬的経験
  - ・ 保健事業の企画から実施までの経験談

### 新人教育の強化

一人ひとりに合わせた教育プログラムを作成する。

- ★ 教育プログラムは、経験値を考慮し、一部オーダーメイド化。「育成面談」の活用、入職時の能力獲得状況の確認も行う。  
※ 一人職場に配属の場合、配属部内で支援
- ★ 指導保健師の設定と支援体制の確立
  - ・ 育成の手引きの作成

### 人材育成推進体制の理解を深める

- ・ ガイドラインの説明会
- ・ 人材育成推進体制の見直しは5年に1回行い、必要に応じてガイドラインの追記、修正。改訂時は、保健師全員を対象に研修会を開催する。

# ◆リーダー期の気持ちの変化



はじめ

途中

終わり

なぜ、リーダー期が  
人材育成を検討する  
のかという抵抗感



リーダー期のお互いを  
知るきっかけとなった



皆が理解を  
深め、課題解決  
を話し合う良い  
機会になった

なんだか、面倒な事  
をやらせそう



リーダー期だけで取り  
組む事に納得がいか  
ない。管理職も関わっ  
てほしい



取り組んだだけで  
終わらせず、今後  
に活かしたい

人材育成に対  
する意見や考え  
方に、「温度差」  
あり

人材育成の  
検討の取り組み  
の重要性の認識  
が出てくる

検討を通しての  
保健師同士の連帯  
感を感じ、リーダー  
期の担う役割につ  
いて自覚が高まっ  
た。

## ◆まとめ



- ・先輩たちが策定してくれたガイドラインには、たくさんの「思い」があふれていた
- ・人材育成は、「考え方」や「思い」を共有し、それを後輩へ伝承していくことだと認識できた
- ・時代や環境が変わっても保健師が大切にしていくことは変わらない。お互いに育ち育て合うという原点に戻り職場全体で育てていくということへの糸口になった
- ・課を越えての検討を通して、同僚の考え方や思いを知る機会となり、これから起こるかもしれない困難や課題をこの仲間と乗り越えられると感じた

# ご清聴ありがとうございました

