

令和7年度 地域保健総合推進事業

「保健師が地区活動を維持・発展できる
現任教育のあり方等に関する調査研究事業」

報告書

令和8年3月

一般財団法人 日本公衆衛生協会

分担事業者 伊藤 由紀子

(全国保健師長会)

目次

I 要旨	1
1. 背景	1
2. 現状及び課題	1
3. 事業概要	1
4. 方法	1
5. 倫理的配慮	2
6. 結果	2
1) 保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方	2
2) 人材育成に活用したい研修やコンテンツ等を整理	4
7. 提言	4
II 本研究	5
1. はじめに	5
2. 目的	6
3. 1次調査 <好事例収集>	6
4. 2次調査 <インタビュー分析による現任教育の内容や方法のあり方及び研修やコンテンツの検討>	7
1) インタビュー対象自治体の選出	7
2) データ収集方法	10
3) 調査期間	10
4) 調査方法	10
5) 結果	12
6) 考察	61
5. 提言	69
6. 参考・引用文献	71
7. 資料	73
1) 本研究の実施経過	73
2) 事業組織体制	74
3) その他資料	75

I 要旨

1. 背景

2040年には生産年齢人口の急激な減少と超高齢社会を同時に迎え、地域のつながりの脆弱化への対応等について、エリアを活動単位とした保健師の多職種・多機関・住民等と協働する地区活動に大きな期待が寄せられている。地区活動とは、「保健師が担当する地区(地理的な広がりはない)で、住民の健康と生活の質に責任を持ち、その社会的公正の推進に向けて行うすべての活動」である¹⁾。

しかし、新型コロナウイルス感染症のパンデミック以降、地域に出向く機会が減り、地区活動を行い難い状況に加え、地区活動を踏まえた人材育成が十分行えていない状況が指摘されている²⁾。

2. 現状及び課題

「1. 背景」で述べた状況の中、これまでの調査において小規模自治体が自治体保健師の人材育成について課題を抱えていることが明らかになっている。平成27年度調査では「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」等の背景要因から、「人材育成計画の立案そのものが困難」など、小規模自治体が課題を抱えていることが明らかになった³⁾。

また、令和元年度の実態調査では、人口規模の小さい自治体ほど、保健師間や自治体内で「人材育成の必要性や考え方」「保健師の人材育成に関する課題」の共有が困難であると回答しており、加えて、市町村保健師の人材育成体制の構築プロセスでは、都道府県が積極的に関与し支援することが重要であると示されている⁴⁾。

3. 事業概要

本研究は、令和6年度地域保健総合推進事業「2040年を見据えた令和における保健師の地区活動に関する調査研究事業」で明らかになった保健師の技¹⁾を基に、小規模自治体の現任教育における好事例を収集することで、保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法を明らかにし、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等の整備につなげ、ひいては保健師現任教育の改善に役立てるための示唆を得ることを目的とした。

4. 方法

全国保健師長会を通して、都道府県の統括保健師あるいは統括的役割を担う保健師に対し、保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育を行っている人口1万人未満の小規模自治体の好事例について、選出依頼をした。推薦された好事例自治体から、内容や地域の偏りを考慮し、事業組織メンバーが8自治体を選出し、さらに全国保健師長会運営会議役員、都道府県部会、政令指定都市・中核市・特別区部会に協議及び確認を依頼し、8自治体を決定した。

そして、全国保健師長会都道府県支部長を通してインタビュー対象となった8自治体に対し、現任教育に携わっている保健師を自治体へ推挙を依頼、事前説明と文書による調査協力依頼を行った。その後、半構造化インタビューを行い、内容を分析、保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法を明らかにし、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等を整理した。

5. 倫理的配慮

調査対象者には本事業の目的と効果を説明し、同意を得て、プライバシーに配慮して調査を実施した。データ収集・分析は熊本大学大学院生命科学研究部等「人を対象とする生命科学・医学系研究倫理審査委員会の指針」に沿って倫理審査の承認を経て実施した。

6. 結果

1) 保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方

(1) 現任教育の現状

《新任期》

学生実習が、保健師同士の思いや価値観を共有し、学生の考察や感想を受け止めることで自らの実践を見直す機会となっていた。また、シニア保健師が、豊富な経験やスキルをもとに、若手保健師の業務支援やアドバイス、伴奏的支援を行っていた。

- ① 県の研修支援と育成ツールを活用した新任期保健師の体系的育成
- ② 計画的な現場経験と住民との直接的な関係性を基盤とした初期実践力の育成
- ③ シニア保健師による経験知の継承と実践支援

《中堅期》

保健指導の力量形成のための事例検討、自主勉強会による個人の力量形成、外部研修で学んだ評価方法による日々の実践のまとめと情報共有などの取組を実践していた。

- ① 県の育成支援を活用した中堅期保健師の計画的キャリア形成と役割強化
- ② 外部研修を活用した育成
- ③ 事例検討を基盤とした中堅期保健師の育成機能の確立

《管理期》

県や保健所の研修支援による自治体間のネットワークを活用した情報共有、国保連合会、看護協会、保健師長会の外部研修会参加により専門能力向上に努めていた。

- ① 県による研修支援と自治体間ネットワークを活用した管理期保健師の支援力向上
- ② 管理期保健師の専門能力向上のための学習機会確保

(2) 関係機関との連携

県や保健所、保育園、幼稚園、小中学校など多機関や、特別支援コーディネーター、心理士、教諭など多職種、住民との協働などの連携体制を確保していた。

- ① 外部連携による学習及び支援体制の確保
- ② 多職種・多機関との連携及び協働

(3) コンテンツ等利用

国、県、看護協会、国保連合会主催の研修会、それらに伴う近隣市町村とのネットワーク、同じ立場の保健師の情報交流の場を活用していた。

- ① 国、県、保健所による支援及び地域協働・ネットワークにおける情報共有
- ② 外部研修を通じた専門性向上及び実践力育成

(4) 効果的な人材育成

県・保健所主催研修会の役員参画により、会議運営や調整能力を実践的に習得していた。また、事

務職員や専門職との課内ミーティングや、庁内委員会は課題解決の方策として機能した仕組みになっている事例が確認された。加えて、思春期保健を通じてコーディネートする学びや視野が広がり、外部ネットワークによる課題解決につなげていた。

- ① 県・保健所主催の管理期保健師の育成と研修及び支援体制の強化
- ② 組織内ネットワークとチーム力強化による人材育成・業務改善
- ③ 多機関及び多職種ネットワークを活用した協働と課題解決
- ④ 住民協働と信頼関係を基盤とした地域支援
- ⑤ シニア人材の活用と経験知継承による組織力強化

(5) 課題

管理職・中堅期の指導者がいないなど人員構成に偏りがある、少人数で異動がなく業務経験が積めない、判断に迷いながら業務を遂行せざるをえない事例が確認された。また、入職前の職務が産業分野で、入職後、数年のうちに管理期保健師になり若手保健師を育成することが困難な事例が確認された。

- ① 保健師人員構成の偏りによる育成体制の脆弱性
- ② 保健師人材不足による育成体制困難
- ③ 非体系的な人材育成体制
- ④ 中堅期・管理期保健師の不十分な育成及び実践知継承
- ⑤ 災害・危機管理における体制不整備とネットワーク活用の課題

(6) 小規模自治体の強み

官民連携プラットフォームの実証実験を通じた民間との連携事業において、保健師が意見を出し事業化に参画することが人材育成につながる事例が確認された。また、多職種と協働する中で、子どもの発達や背景を多面的にとらえる視点が強化された事例や、保健師が少数だからこそ、全保健師で事業に関わり、事業改善、組織運営、地区分担を実情に合わせて柔軟に見直す事例が確認された。

- ① 組織内連携及び職場環境の整備による保健師支援
- ② 全庁的及び横断的協働による保健師支援
- ③ 柔軟なライフステージに応じた支援体制
- ④ 住民との密接な関係と継続的支援
- ⑤ 専門性向上と地域連携による継続的支援
- ⑥ 柔軟な組織運営と迅速な施策推進
- ⑦ 柔軟な業務体制と地域活動支援
- ⑧ 地区担当制と地域活動体制の強化

2) 人材育成に活用したい研修やコンテンツ等を整理

表1 小規模自治体の人材育成に活用したい研修・コンテンツ等整理表

キャリアレベル	研修・コンテンツ等の内容・手段		コンテンツ等に求めること
新任期	○ 保健師活動の基本の動画 (家庭訪問、相談記録、地区診断など)	※全保健師において ○ 都道府県・管轄保健所研修企画・受講支援 ○ 動画コンテンツ ○ オンライン形式 ○ 対面による集合研修形式	○ 個人の実情に応じた体系的研修プログラム ○ 資質向上の促進 ○ 好事例に基づく分析手法習得 ○ 法的根拠と国の政策を踏まえた事業立案力の習得 ○ 実践への活用 ○ 現状分析に基づく保健活動に活用 ○ 小規模自治体の実情に即したケーススタディを活用した実践力育成研修 ○ 多職種連携における合意形成力や交渉力の育成 ○ 行政組織内における保健師の役割・機能の理解促進
中堅期	○ 年齢層の段階分け		
プレ管理期	○ 意見交換の場		
管理期	○ マネジメント能力等促進		
統括保健師	○ 意見交換の場 ○ マネジメント能力等促進 ○ 退職保健師によるスーパービジョン・伴奏的支援		

7. 提言

小規模自治体の保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方とはどのようなものか、従来からの現任教育の特徴と、現任教育の新たな展望について考察した結果と、人材育成に活用したい研修やコンテンツ等について整理し考察した結果より、以下の8点について提言する。

1) 普遍的視点に基づく都道府県・保健所の後方支援

小規模自治体の人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい研修の提供に加え、小規模自治体の現状と課題を踏まえた都道府県や保健所による研修体系の充実、後方支援の強化及び連携体制の整備が不可欠である。

2) 対話を通じた人材育成

意図的にOJT、Off-JTをともに充実させ、研修内容を自組織の現場に落とし込む仕組みを構築することや、多機関や多職種との連携を軸に保健師の視点を持った対話による定期的なミーティングを意識的に行うことが必要である。

3) 民間企業等との連携・庁内ネットワーク構築・事業化のプロセスを通じた人材育成

非営利組織や民間企業等と連携した活動において、庁内ネットワークの構築や関係機関との連携、事業化した地区活動を展開するプロセスの経験は、保健師の人材育成の機会となることを意識することが重要である。

4) 人材育成に関するシニア保健師の役割及び雇用の仕組みの構築

シニア保健師は、若手保健師に伴走して支援することにより、地域特性に根ざした実践知を継承

し、若手保健師の専門性の向上を図ることができている。さらに、シニア保健師の雇用については、シニア保健師の役割やシニア保健師が組織に求める支援について検討することや、退職後の組織への再適応、受け入れ先が限定的である課題に対応した雇用の仕組みを構築することが求められる。

5) 入職前の職務経験に対応した人材育成

小規模自治体において、雇用される保健師数が少なく、入職前の職務経験は多様化していることから、個人の努力に依存するのではなく、キャリア背景の多様性を前提とした体系的な育成指針の整備や、育成体制の構築が必要である。

6) 新任期からの実践能力とマネジメント能力の育成

経験年数のみならず、職務経験を考慮して、個々人の能力をキャリアレベルにより適切に評価し、キャリアレベルに応じた研修を受講できる仕組みの整備が求められている。さらに、新任期・中堅期の保健師が、キャリアの比較的早期段階からリーダーとしての実践能力やマネジメント能力を求められることを考慮し、小規模自治体の実態を見据えた段階的な育成体制を構築する必要がある。

7) 保健師過程の学生実習を通じた人材育成

自治体保健師にとって、保健師過程の学生実習は学生指導の場にとどまらず、保健師同士が思いや価値観を共有する場でもあり、保健師自身の士気向上や相互理解が深まる人材育成の機会になっており、今後も教育機関との連携が求められる。

8) 人材育成に活用したい研修やコンテンツ等の整理

小規模自治体においては、人的・財政的制約があり、限られた資源の中で経験学習を補完する仕組みとして、国・都道府県等の研修やコンテンツ等による支援体制の構築が重要である。新任期向けの保健師活動のコンパクトな動画の提供、プレ管理期も含めキャリアの移行期にある保健師、育成段階を見据えたカリキュラムの整備、統括的役割を担う保健師が相互に意見交換を行う場の確保やスーパーバイズ機能を果たす存在の体制構築、人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい研修内容の提供が求められている。

II 本研究

1. はじめに

2040年には生産年齢人口の急激な減少と超高齢社会を同時に迎え、地域のつながりの脆弱化への対応等について、エリアを活動単位とした保健師の多職種・多機関・住民等と協働する地区活動に大きな期待が寄せられている。

しかし、新型コロナウイルス感染症のパンデミックにより、地域に出向くことが困難になり、地区活動を行い難い状況に加え、地区活動を踏まえた人材育成が十分行えていない状況が指摘されている²⁾。

自治体保健師の人材育成について、小規模自治体が課題を抱えている一方、小規模自治体の強みを生かすあり方が有用とも示されている。今後の保健師人材育成に関しての早急な取り組みが求められている。

2. 目的

本研究は、令和6年度地域保健総合推進事業「2040年を見据えた令和における保健師の地区活動に関する調査研究事業」で明らかになった保健師の技¹⁾を基に、小規模自治体の現任教育における好事例を収集することで、保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法を明らかにし、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等の整備につなげることを目的とした。また、この結果を各自治体に情報発信し、ひいては保健師現任教育の改善に役立てるための示唆を得ることの一助とする。

【好事例選定基準：令和6年度地域保健総合推進事業「2040年を見据えた令和における保健師の地区活動に関する調査研究事業」で明らかになった保健師の技¹⁾】

〈2040年を見据えた地区活動として語られた保健師の技〉

- ① 保健師としての使命感を持ち、日々の活動から、対応されていないニーズや、地域住民の課題を見逃さない/気づく
- ② 把握した地域社会の課題に対して、保健師としての責任感を持ち、あきらめない
- ③ 地域のあるべき姿についてのビジョンを持つ
- ④ 事業化に向け、庁内の合意形成を図る
- ⑤ 公衆衛生看護の専門家としての知識、スキルを効果的に発揮し、多様な組織・団体と協働する
- ⑥ 地区活動の技を伝承するため、保健師間での人材育成に努める

3. 1次調査 <好事例収集>

- 1) 対象 都道府県の統括保健師あるいは統括的役割を担う保健師
- 2) 方法 全国保健師長会都道府県支部長へ、メールにて都道府県の統括保健師あるいは統括的役割を担う保健師に、好事例選定基準を基に、下記条件に合致する自治体を提出依頼
〈必須条件〉
 - ・保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育を行っている人口1万人未満の小規模自治体〈望ましい条件〉
 - ・保健師従事者数3～5人
- 3) 調査期間 令和7年7月18日～7月31日
- 4) 調査内容 都道府県統括保健師あるいは統括的役割を担う保健師の推薦理由
好事例自治体の属性及び体制
現任教育や人材育成の実態（保健師現任教育の実態、小規模自治体の強み、保健師現任教育や人材育成の課題、効果的な現任教育や人材育成、留意点や工夫、研修の現状及び要望、コンテンツ等利用の現状及び要望等）

5) 結果

(1) 47都道府県のうち好事例自治体を提出した都道府県 : 31団体 (回答率 66.0%)

提出された好事例自治体数 : 33自治体

(28都道府県より1自治体、2都道府県より2自治体の提出あり)

表2 地区別ブロックごとの好事例自治体提出状況

地区別ブロック	提出された 好事例自治体数	事例提出された 都道府県数	ブロック内
北海道・東北	5	5	7
北関東・甲信越	4	4	6
南関東・東京	2	2	4
東海・北陸	8	7	8
近畿	3	3	6
中国・四国	7	7	8
九州・沖縄	4	3	8
合計	33	31	47

4. 2次調査 <インタビュー分析による現任教育の内容や方法のあり方及び研修やコンテンツの検討>

1) インタビュー対象自治体の選出

本研究班が、インタビューを行う自治体を決定するため、以下のとおり検討した。

まず、1次調査で提出された33自治体について、好事例選定基準をもとに、他地域に横展開できる活動をしている点、特徴的な活動をしている点に着眼して、現任教育の内容を考慮し、地区別ブロックより1~2自治体選出し合計8自治体を選出した。

次に、現任教育の内容と事業組織メンバーより選出された8自治体の選定理由について、全国保健師長会運営会議役員、都道府県部会、政令指定都市・中核市・特別区部会に適切であるか、協議及び確認を依頼した。その結果、疑義はなく、最終的に表3の8自治体に決定した。

表3 インタビュー対象自治体

地区別 ブロック	選出事例 自治体名	人口 保健師数(正規数) 高齢化率 (R7.4.1時点)	都道府県 選定理由 好事例選定基準番号 自由記載	事業班 選定理由
北海道 ・ 東北	宮城県 女川町	5,771人 4人 39.7%	⑥地区活動の技を伝承するため、保健師間での人材育成に努める *震災後ベテラン保健師が退職し、保健師の人材確保が困難な中、事例検討の時間を設け資質向上に努めている。	・月1回の事例検討や打ち合わせの実施方法 ・原発のある自治体の取組

北 関 東 ・ 甲 信 越	群馬県 嬭恋村	9,100 人 6 人 39.0%	<p>②把握した地域社会の課題に対して、保健師としての責任感を持ち、あきらめない</p> <p>【切れ目のない母子保健サービスの提供】</p> <p>*年間出生数 50 人弱。</p> <p>*早期発達支援や生活習慣病予防等の視点から、村独自の相談や教室、健診の開催や専門職によるコンサルテーション等を実施。村内の保育園、幼稚園、小中学校等と緊密な連携により、きめ細やかで切れ目のない支援体制を構築。地域内の社会資源の少なさを補い、手厚い母子保健サービスを提供している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・学生指導を現任教育の一環として実施 ・幼児期から学童期まで、村独自のきめ細やかで切れ目のない母子保健サービスを展開
南 関 東 ・ 東 京	埼玉県 横瀬町	7,531 人 5 人 36.1%	<p>①保健師としての使命感を持ち、日々の活動から、対応されていないニーズや、地域住民の課題を見逃さない/気づく</p> <p>②把握した地域社会の課題に対して、保健師としての責任感を持ち、あきらめない</p> <p>③地域のあるべき姿についてのビジョンを持つ</p> <p>⑥地区活動の技を伝承するため、保健師間での人材育成に努める</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事務職との良好な関係性を意識した活動の展開 ・秩父地域保健師会の活動 ・日本一チャレンジする町と活発な活動
東 海 ・ 北 陸	富山県 舟橋村	3,326 人 4 人 18.5%	<p>②把握した地域社会の課題に対して、保健師としての責任感を持ち、あきらめない</p> <p>*5 歳児健康診査（H21 開始、対象 30～40 名/年）</p> <p>従前より課題であった乳幼児健診後のフォロー体制整備と併せ、先進的に開始。</p> <p>*小規模ならではの顔の見える関係（多職種連携）を活かし事業展開している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・係長によるキャリアラダーの確認 ・課内での多職種によるケース検討や定期ミーティングの開催 ・部署異動がない中で多様な業務経験の構築 ・高齢化率 18.5%、村独自の活動の展開

近畿	京都府 南山 城村	2,349人 3人 51.4%	<p>①保健師としての使命感を持ち、日々の活動から、対応されていないニーズや、地域住民の課題を見逃さない/気づく</p> <p>②把握した地域社会の課題に対して、保健師としての責任感を持ち、あきらめない</p> <p>*若手保健師3人で、係長が後輩保健師2人をフォローしながら、地域に根付いた保健活動を実践している。保健師の育ち合い、「地域の住民さんに育てられている。」ことを大切にしている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・若手保健師3人による活動 ・住民に育てられているという環境 ・やりたいことの実現を大切にするための、のびのびした雰囲気
中国・四国	島根県 川本町	2,949人 6人 44.6%	<p>①保健師としての使命感を持ち、日々の活動から、対応されていないニーズや、地域住民の課題を見逃さない/気づく</p> <p>⑥地区活動の技を伝承するため、保健師間での人材育成に努める</p> <p>*地区の課題を住民とともに考え活動を展開している。</p> <p>*町独自で新任期・中堅期の研修を実施、年齢階層に合わせた人材育成の体制。</p> <p>*若手保健師から「学びたいこと」の聞き取り。</p> <p>*新任期が担当する事例の検討</p> <p>*キャリアラダー面談。</p> <p>*圏域内の市町村ともつながり育ち合う環境にあるなど、若手の人材育成と、育ち合う環境づくりがされている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師全員による定期的な「振り返り」の実施 ・町独自の新任期、中堅期の研修の実施 ・新任者から学びたいこと実践したいことを聞き取り現任教育に活用。 ・住民と協働した事業で回すPDCAサイクル
	徳島県 美波町	5,653人 6人 49.5%	<p>⑤公衆衛生看護の専門家としての知識、スキルを効果的に発揮し、多様な組織・団体と協働する</p> <p>⑥地区活動の技を伝承するため、保健師間での人材育成に努める</p> <p>*小規模自治体特有の限られた保健師の中で地域保健対策を推進するための人材育成について特に意識をして実践している。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・関係機関とのつながりの強化 ・他町で勤務したシニア保健師の採用 ・保健事業報告書による共通理解と事業評価

九州 ・ 沖縄	大分県 姫島村	1,694 人 4 人 57.0%	<p>②把握した地域社会の課題に対して、保健師としての責任感を持ち、あきらめない</p> <p>③地域のあるべき姿についてのビジョンを持つ</p> <p>⑥地区活動の技を伝承するため、保健師間での人材育成に努める</p> <p>* 1人保健師だった時期が長い離島の村で、現在複数体制になったことから、社会資源が少ない村の中で保健師の人数が減ってもコアとなる業務は何か、保健師全員で考えている。</p> <p>* 外部（東部保健所国東保健部や管内研究会）等と連携し、村だけでは検証できにくい災害対応について検討し、また指針等についても国東市のものを参考に、村ならではの地域特性を鑑み指針の検討を行っている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 離島の保健活動 ・ 今年度中に作成する人材育成指針 ・ 村外出身者保健師の採用、定着 ・ 災害対策を活用した地区踏査 ・ 大分県保健活動研究協議会、大分県看護協会などの連携
---------------	------------	-------------------------	--	--

2) データ収集方法 インタビューガイドを用いた 60~90 分の半構造化インタビューを実施した。

インタビュー方法と参加自治体数は、対面（5自治体）、オンライン（1自治体）、ハイブリッド（2自治体）であった。対面の場合、インタビュー自治体の職場や管轄保健所で行った。

研究参加者（現任教育に携わっている保健師）は 16 人であり、うちインタビュー主回答者は 10 人（職位は、課長級 2 人、副課長級 1 人、副主幹級 1 人、係長級 2 人、主任・主査級 4 人）、主回答者保健師経験年数は平均 19.7 年だった。

録音されたインタビュー内容から逐語録を作成し、質的記述的に分析した。小規模自治体の保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法とはどのようなものか、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等とはどのようなものかを意味のまとまりごとに文章を区切り、文章を整え、コードとした。コードを一覧に並べ、類似した意味内容のコードを集約し、抽象度を高めサブカテゴリを抽出した。さらに、それらの関係性を考慮しながらカテゴリを抽出した。データはエクセルシートで管理し、分析の真実性を確保するため、事業組織メンバーで分析過程を共有し、検討を重ねた。

3) 調査期間

令和 7 年 9 月 30 日~10 月 24 日

4) 調査方法

インタビューガイドは下記のとおり

(1) 本日お話をしてくださる統括的な役割を担う方についてお答えください。

- ① 職位：
- ② 経験年数：

(2) 貴自治体の保健師の現任教育についてお答えください。

- ① 小規模自治体ならではの地区活動の特徴や利点を、どのように現任教育に活かしていますか。

- ② 貴自治体の「新任期の現任教育」の内容や状況について教えてください。
- ③ 貴自治体の「中堅期の現任教育」の内容や状況について教えてください。
- ④ 貴自治体の「管理期の現任教育」の内容や状況について教えてください。
- ⑤ 関係機関と連携し、体系的な研修に取り組んでいますか。
- ⑥ 貴自治体の保健師の現任教育の工夫や留意点を教えてください。
- ⑦ 貴自治体の保健師の現任教育に活用している研修やコンテンツはありますか。
- ⑧ 貴自治体の保健師の現任教育を実施するにあたり、活用したい研修やコンテンツはありますか。
- ⑨ 貴自治体の現任教育に関して、今後さらに工夫・改善の可能性があると考えますか。
- ⑩ その他 ご自由に思いをお聞きする。

5) 結果

宮城県女川町

打ち合わせ及び事例検討の定例化と実施体制の確立

自治体基本情報

【町】（令和7年4月1日現在）

人口 : 5,771 人

保健師数(正規職員数のみ) : 4 人

高齢化率 : 39.7%

選定理由 : ⑥

- ・月1回の事例検討や打ち合わせの実施方法
- ・原子力発電所のある自治体の取り組み

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・地区担当制と業務分担制を併用しているが、母子保健、生活習慣病の発症及び重症化予防、精神保健において、訪問活動を中心に担当地区に責任を持ち、ライフコースアプローチの視点を持って活動できる体制としている。
- ・管理栄養士も保健師と同じく、地区担当・業務担当を持ち、連携して活動している。
- ・健康課題の解決を目指し、事業担当保健師を中心に事例検討を定期的に行っている。
- ・学童期への対策として、平成7年度から事業を行っており、現在は、学童期からの生活習慣病予防対策として、小学5年生と中学2年生に健診、保健指導を行っている。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

- ・少人数のため体系的な現任教育体制づくりはできていないが、以下のような継続的な取り組みを通して資質向上を図っている。

【町独自の取り組み】

- ・定期的な多職種での打ち合わせ（成人：月 1 回、母子：2 ヶ月に 1 回）
データを活用した事業分析と目的の共有（年度始めに実施日を設定）
- ・成人保健分野での事例検討（月 1 回、年度始めに実施日を設定）
- ・外部研修への参加と知識の伝達
- ・日常業務での保健指導の振り返り

① 新任期

- ・宮城県が行う新任期研修に参加。

② 中堅期

- ・宮城県が行う中堅期研修に参加。

③ 管理期

- ・宮城県が行う管理期研修に参加。

《関係機関との連携》

- ・宮城県が看護協会に委託している研修会に参加している。
- ・宮城県主催の原子力発電所における災害を想定した避難訓練に参加している。

《コンテンツ等の利用》

- ・資質向上を図るため外部研修会へ参加している。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・生活習慣病の発症及び重症化予防や母子保健に関わる保健師・管理栄養士が保健指導や集団学習で、生活習慣病等の疾病の発症予防や重症化予防の徹底等予防的介入の重要性を共通認識として持てるように打ち合わせを定例で成人は1ヶ月に1回、母子は2か月に1回実施している。
- ・生活習慣病の発症及び重症化予防の保健指導を行っている保健師・管理栄養士の力量形成のために毎月1回、保健指導を行っているケースの事例検討を行っている。

人材育成の課題

- ・少人数のため体系的な現任教育体制づくりはできていないため、打ち合わせや事例検討で補っている。
- ・母子保健分野の事例検討は行われていないが、今後学童期を含むライフコース全体での事例検討への拡大の意向がある。
- ・新任期のプリセプター制度等の体系的育成体制が不足している。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・各期の研修会の内容として、実践に活かせるもの、好事例に基づく分析手法習得、法的根拠と国の政策を踏まえた事業立案力の習得ができるプログラムを希望する。
- ・県で行う研修は対面により、情報交換ができる集合研修形式を希望する。

新たな視点や課題など

- ・体系的な教育体制は整っていないが、事例検討や打ち合わせで補っている。
- ・打ち合わせ時に、保健師・管理栄養士で、事業目的や健康課題解決の視点について共通認識を持つことができるように、情勢やデータの見方等を共有している。また、健康課題を解決することができる人材の育成につながるように、保健指導の力量形成のための事例検討を行っている。
- ・事務職の理解を得るため、打ち合わせの様子や実施結果が見えるように工夫している。
- ・事例検討は成人保健分野のケースのみとなっているため、母子保健分野のケースにも広げていく予定である。

群馬県嬭恋村

PDCA 体感、士気向上、視野拡大、力量形成の取組

自治体基本情報

【村】（令和7年4月1日現在）

人口 : 9,100 人

保健師数(正規職員数のみ) : 6 人

高齢化率 : 39.0%

選定理由 : 【切れ目のない母子保健サービスの提供】

- ・学生指導を現任教育の一環として実施
- ・幼少期から学童期まで、村独自のきめ細やかで切れ目のない母子保健サービスを展開。

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・ほとんどの業務は、ヘルス部門の保健師全員が従事し、OJT は充実している。
- ・保健師課程の学生実習を現任教育の場として活用し、振り返りや気づきを深めている。
- ・4歳児・5歳児健診及び保育園・幼稚園・小学校の全年齢に対する巡回相談などを実施、幼少期から就学後まで、きめ細やかで切れ目のない支援体制を構築している。

- ・また、小児期からの生活習慣病予防として、小学5年生と中学2年生を対象に血液検査、食事調査、個別指導を実施、更に5年生には、健康教育、保護者への個別説明等を実施するなど、専門職の継続関与による寄り添い型支援を実施している。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・OJT 中心。(事業終了後のカンファレンス、学生指導の機会等の活用)
- ・R7～「群馬県保健師人材育成の手引き」を活用した人材育成開始。
- ・R7～キャリアラダーシートの作成による保健師の自己分析の実施。
- ・県主催の新任保健師研修等への参加。

② 中堅期

- ・OJT 中心。(事業終了後のカンファレンス、学生指導の機会等の活用)
- ・R7～「群馬県保健師人材育成の手引き」を活用した人材育成開始。
- ・R7～キャリアラダーシートを自己キャリアの課題整理に活用。
- ・県主催の中堅保健師研修等への参加。

③ 管理期

- ・R7 年度は、国主催の「市町村管理者能力育成研修」へ参加。
- ・R7～「群馬県保健師人材育成の手引き」を活用開始。

《関係機関との連携》

- ・管轄の保健福祉事務所（近隣市町村の保健師を対象とした研修開催）
- ・県の保健師人材育成担当課（階層別研修を開催）

《コンテンツ等の利用》

- ・R7～「群馬県保健師人材育成の手引き」
- ・県や国、看護協会主催の研修会
- ・県内開催の意見交換会

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・週1回の係打合せにて、事業調整や事業目的の確認を意識的に実施。
- ・事業終了時のカンファレンスをスタッフ全員で行い、事業のPDCAについて学ぶ機会とする。
- ・学生実習カンファレンスを保健師全員で対応。その中で、「保健事業の目指すもの」「保健師とは」「保健師活動の中で大切にしていること」等について、意見交換することで、保健師像の共感が生まれ、保健師の士気向上や相互理解の深化につながる。
- ・思春期事業の運営に携わる中で、調整力や企画力などコーディネートに必要なスキルが習得できる。

人材育成の課題

- ・自組織内での人材育成体制は構築途上である。
- ・保健師としての専門性について、自組織内で改めて学ぶ機会が作れない。
- ・統括保健師や主務者になる前に必要な知識や姿勢を学ぶ機会がない。
- ・担当業務ごとに他市町村の取組や新しい情報について知る情報交換の機会が欲しい。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・プレ管理期向けの研修。
- ・統括保健師（もしくは主務者）の意見交換の場。
- ・県内外問わず立場が同じ保健師との意見交換の場。

新たな視点や課題など

《新たな視点》

- ・保健師過程の学生実習を通じた人材育成の視点。
- ・具体的には、学生に事業目的を伝えたり、学生の考察や感想を聞くことが、保健師の初心回帰と学び直しのよい機会となっている。
- ・カンファレンスの中で、同僚保健師や学生と保健師像の共感を重ねることが士気の向上につながっている。
- ・学生から住民との距離が近いと言われることが、保健師にとって自己肯定感を高める機会となる。

《課題》

- ・成果向上のためのカンファレンスの指標の検討。
- ・人事評価を活用した定期的な面談や振り返る機会の体系化。

埼玉県横瀬町

保健師視点での話し合い・近隣市町村や民間等との連携

自治体基本情報

【町】（令和7年4月1日現在）

人口 : 7,531人

保健師数(正規職員数のみ) : 5人

高齢化率 : 36.1%

選定理由 : ①、②、③、⑥

- ・事務職との良好な関係性を意識した活動の展開
- ・秩父地域保健師会の活動
- ・日本一チャレンジをする町と活発な活動

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・保健師が全世代と顔を合わせる機会があり、個別のケースを継続的に家族ぐるみで把握できる。
- ・保健師が子供の成長に合わせての発達を継続的に確認でき、継続的関わりによる信頼構築の中、個別支援を実施できる。
- ・保健師が現場のかかわりのなかでの知識習得ができ、不足サービスを考え、事業を立ち上げていく過程を実践から学ぶことができる。
- ・住民(役場職員や民生委員)から得る多方面の情報がアセスメントにつながり、連携意識が生まれる。
- ・保健師が住民(食生活改善推進員やサポーター等)と思いを共有し協働した活動の実践。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・役所内でのエルダー制度という人材育成の仕組みがある。
- ・先輩の姿を見ながらの継承。
- ・人材育成プログラムがなく保健師の教育プログラムの必要性を感じている。

② 中堅期

- ・中堅保健師へ研修への積極的参加を促している。
- ・定期的ミーティングで活動への思いや考え、保健師としての視点で話し合い対話の中での目的の確認をする。自分の意見を言えることも大事にしている。

③ 管理期

- ・県市町村保健師連絡調整会議と研修がセットされ参加しやすい仕組みがある。
- ・近隣市町村と人材育成についての情報共有の場がある。
- ・ネットワークの活用による課題等の解決をはかっている。

《関係機関との連携》

- ・県主催の各期の現任教育に参加している。
- ・「よこらば」官民連携プラットフォームの実証実験を通じた外部（民間）との連携。審査会前に保健師としての意見を求められ、実証化実験をもとに事業化したものがある。
- ・保健所管内の秩父地域保健師会を利用した現任教育、近隣市町村と共通の課題に対しての情報整理や研修を実施する。保健師が所属、年代関係なく役員をやることで会議の進行やまとめ役の経験によつての学びや協働事業での学びがある。

《コンテンツ等の利用》

- ・県で作成している人材プログラムがある。
- ・研修の期間限定の動画研修。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・保健師が町の課題から保健師活動に落とし込み思考する。
- ・定期的ミーティングで情報共有、検討。活動への思いや考え等を共有し、保健師としての視点で話し合い、対話の中で目的の確認をする。
- ・近隣市町村の会議で立場や経験年齢関係なく役割を持ち実践力の定着や協働事業を通しての学びがある。

人材育成の課題

- ・固定メンバーでの安定と変化しにくい関係性と、専門職確保が困難。
- ・エルダー制度はあるが、新規に保健師が採用された際のエルダー制度をどのようにするか課題がある。
- ・官民連携プラットフォームの実証化実験は提案に対し町保健師としてどのように関与するかなどの見極め力が必要。
- ・保健師が災害時の保健活動に対しての課題を持っている。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・研修会場が遠路で参加しにくいいため、オンライン併用を要望する。
- ・研修のオンデマンド配信を要望。
- ・国等で公的な求人サイトをつくるなど人材確保への支援があるとよい。

新たな視点や課題など

- ・保健師が自分たちの事業作っていきこうと、企画から事業を立ち上げ組み立てていく経過と熱意。事業を立ち上げていく過程を通して学ぶ。
- ・役場職員（住民）から得る多方面の情報がアセスメントにつながり、地区把握ができる。
- ・保健師が住民と思いを共有し、住民協働の保健活動から住民主体の活動へとつながっている。住民主体の活動及び意欲の継続への支援が課題。
- ・近隣市町村の会議で立場や経験年齢関係なく役割を持ち実践力の定着や協働事業を通しての学びがある。
- ・実証実験の提案からの意見徴収や調整を通しての庁内ネットワークと学びがある。

富山県舟橋村

多機関・多職種ネットワークによる協働と課題解決

自治体基本情報

【村】（令和7年4月1日現在）

人口 : 3,326人

保健師数(正規職員数のみ) : 4人

高齢化率 : 18.5%

選定理由 : ②

- ・係長によるキャリアラダーの確認
- ・課内での多職種によるケース検討や定期ミーティングの開催
- ・部署異動がない中での多様な業務経験の構築
- ・高齢化率 18.5%、村独自の活動の展開

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

・自治体内で完結しないことや不足資源については、外部資源を活用したり、他職種と協働して補うネットワーク体制を整えたりしている。

また、組織の改編(健康福祉部門として新設)により、課全体として多職種協働で、ケース検討を実施することで、保健と福祉を切り分けることなく、世帯全体でみる視点を意識した基盤が醸成されている。

さらに、課内ミーティングと庁内の委員会が課題解決の方策として機能し、循環型の課題解決につながっている点も強みと言える。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・県や看護協会が主催する研修会や県の連絡協議会等に参加し、人脈づくりや人材育成の場となっている。

② 中堅期

- ・日常業務を通じた OJT (乳幼児健診後のカンファレンス含む) や定期的なミーティングを実施し、学び合う場を確保している。
- ・係長面談では、なりたい保健師像の確認と求めていることを意識的に伝えることで、モチベーションアップと実現を目指している。
- ・新任期の入職がないため、他職種への育成 (新採管理栄養士) や学生実習の受入れが地区診断の補完や人材育成の場となっている。

③ 管理期

- ・1名体制の中で、県や看護協会等主催の研修会や連携協議会への参加を通じたネットワークの構築や学びを重視している。

《関係機関との連携》

- ・5歳児健康診査への多職種の参画 (専門職以外に、保育園、特別支援コーディネーター参画) や教育機関との連携で、小学校への繋ぎを接続する。
- ・多職種が連携することで子どもの発達等をみる視点を強化し、職種間の視点差を学習資源として活用している。

《コンテンツ等の利用》

- ・多職種との連携がとれている。例えば、乳幼児健診での外部の固定の専門職 (心理士) による乳児健診に関わることで、一貫した視点で、子どもの発達や療育環境等が見ることができている。
- ・庁舎内に社会福祉協議会が併設され、社会福祉士との連携が円滑である。
- ・県や保健所からの後方支援として、困難事例へのケース検討会の開催、年間計画による連携協議会等が開催され、バックアップ体制がある。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・全職員が年2回、村長による360度評価と首長フィードバックを受ける機会が確保されている。
- ・若手職員には、業務量分析（業務構成と優先度分析）を導入し、自己改善、PDCAを回す仕組みを導入している。
- ・課全体（多職種）でのケース検討・ワールドカフェを開催することで、職種間の視点の違いや世帯全体でみる視点を養う場になっている。

人材育成の課題

- ・業務に追われ、地区診断が十分にできていない点については、学生実習で補完し、保健師自身の学習の場にもなっている。
- ・保健師は異動がなく、他部署・他分野の業務経験ができないため、保健師を含む全職員が各種委員会活動に参加している。
- ・委員会活動は組織横断的な学習の代替機会となり、他部署、異職種からの幅広い知識・視野の獲得や業務改善を推進する場となっている。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・小規模自治体では、マンパワーの限界、経験蓄積の難しさ、連携先の不足など固有の課題があり、貴自治体では様々な工夫が行われている。今後は、国および県による研修体系の充実（人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい研修の提供）、後方支援の強化、連携体制の整備が不可欠である。

新たな視点や課題など

- ・小規模自治体であるがゆえに資源は限られているものの、ネットワークを構築し、外部の資源を活用することや、多職種との連携を意識した取組が随所に見られる。
- ・職員の属人化防止のため、幅広い経験を積めるよう配慮するとともに、経験や知識の共有を進める仕組みづくりが行われている。また、業務分担の工夫や標準化の検討を庁内の業務改善委員会を通じて進めている。

京都府南山城村

住民との良好な関係と新任期の心理的安全性への配慮

自治体基本情報

【村】（令和7年4月1日現在）

人口 : 2,349 人

保健師数(正規職員数のみ) : 3 人

高齢化率 : 51.4%

選定理由 : ①、②

- ・若手保健師 3 名による活動
- ・やりたいことの実現を大切にするための、のびのびした雰囲気
- ・京都府統括の方からの推薦

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・地域住民の中に、保健師の良いイメージが根付いている。
- ・役場内に、保健師活動への理解と協力体制がある。
- ・気軽に聞いたり視察に訪れたりできる、近隣自治体との良好な関係が構築できている。
- ・相楽保健師協議会での研修会の内容を、地域保健活動に取り入れる体制がある。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・退職保健師を新任期の現任教育のため登用した。
- ・無理のない業務分担となるよう先輩保健師と一緒に動くことを基本とした体制がある。
- ・保健師は、地域に出て住民との信頼関係を築くことが一番、との意識が組織内にある。
- ・府の実施する新任期保健師研修に参加し、地区診断等ができるよう、業務調整を図っている。

② 中堅期

- ・日常業務において、中堅期の大切にすべき保健師活動への姿勢を意識的に話し合う機会が頻繁にある。
- ・保健師の目線のみではなく、事務職員の考えも聞いて保健活動を進める姿勢を重視している。

③ 管理期

- ・組織全体のマネジメントを意識して取り組んでいる。

《関係機関との連携》

- ・保健師が参加できる研修情報を、業務で関わる専門職から得ることができる。
- ・近隣自治体、県保健所と事業見学による情報収集が気軽にできる。

《コンテンツ等の利用》

- ・京都府相楽保健師協議会での研修内容を活用して、村内でも実施している。
- ・人の集まる研修に参加し、交流による研修以外の情報取得の機会として活用している。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・先輩保健師が、新採保健師を地区組織住民宅へ積極的に連れていくことで、地域に入りやすくしている。
- ・保健師間で、ケース対応の振り返り、研修の伝達、事業の方向性等を日頃から意識的に話し合う機会をもっている。
- ・先輩保健師に後輩保健師が言い出しにくい状況とならないよう、頻繁に声をかける等の対応をして人材育成を行っている。

人材育成の課題

- ・保健師以外の専門職種の不足により、保健師が複数の役割りを兼務する必要がある。
- ・募集に対しての応募が十分でなく、人材確保がしにくい現状がある。
- ・職員数が少ないことにより、専門職としての相談や判断のしにくさがある。

国・府への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・過疎地の保健師確保を支援するための、人材配置支援・広域的な人材バンク整備。
- ・中堅期研修の体系化と小規模自治体向けの実践的カリキュラムの整備。
- ・多重兼務を減らすための外部支援（人材派遣等）の強化。

新たな視点や課題など

《若手保健師の人材育成》

- ・地域住民との距離感が近く、住民に育てられている・村のことを教えてもらうという感覚を持って従事することで、保健活動が円滑に進められている。
- ・若手保健師が、日常的に意見交換や振り返りの時間を意識的に持ち、事務職員の理解と協力を得ることで、保健活動を実施する体制の構築に繋がっている。
- ・また、経験知や情報を、周辺自治体、県保健所との密接な連携から得るとともに、良いと思う方法をすぐに事業に反映させる、柔軟な対応が容易に行える環境を整えている。
- ・一方、必要な保健師人材の確保が、必ずしも十分ではないことから、新任期の不安に寄り添い、伴走しながら丁寧な人材育成に取り組むことで、離職防止に繋がっている。
- ・DX化が加速的に進む一方で、AIにはできない人と人とのつながりや、家族をみるといった「人間らしさ」をどう育てるかは、特に意識して取り組む課題である。

島根県川本町

達成感を持たせ、世代を超えて共に学びあう体制

自治体基本情報

【町】（令和7年4月1日現在）

人口 : 2,949人

保健師数(正規職員数のみ) : 6人

高齢化率 : 44.6%

選定理由 : ①、⑥

- ・保健師全員による定期的な「振り返り」の実施
- ・町独自の新任期、中堅期の研修の実施
- ・新任者から学びたいこと実践したいことを聞き取り現任教育に活用
- ・住民と協働した事業で回す PDCA サイクル

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・人口が少ない分、一人一人が見え、名前を聞けば、顔やその人の生活がわかる、また関係機関も少ないため、顔が見える連携がとりやすいなど小規模ならではの強みがあると保健師は意識している。
- ・直営の地域包括支援センターで、地域包括ケアシステムの構築に向けて住民と協働でサロンや生活支援体制整備を進めている。そのなかで、住民との話し合いを重ねることから住民から学び、一緒に PDCA 支援サイクルをまわしていくことが現任教育に繋がっている。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・新任期は3年間としている。
- ・県の新任期のプログラムに沿って、事例検討や業務検討等を行っている。
- ・県の保健師のOBの協力により2か月に1回新任期研修と中堅期管理期研修を併せて実施した。それを活かして、現在は役場内で実施している。
- ・研修後に指導者が個別面談を実施している。(1回/3か月)
- ・本人が頑張っていることや、やりたいことなどを聞き取り、それに沿うよう経験をさせている。

② 中堅期

- ・3か月に1回の新任期研修に合わせて中堅期の現任教育を実施している。
- ・県の人材育成ガイドラインのキャリアラダーを意識しながら伸ばしたい力を高めていけるように、取り組んでいる。
- ・県主催の健康課題施策化研修にも参加している。

③ 管理期

- ・新任期の研修に合わせ研修を実施している。その理由としては、新任期、中堅期から学び合うこと。
- ・管理期は県の人材育成ガイドラインやキャリアラダーを意識しながら組織や業務のマネジメント力を高めていく必要があると思っている。
- ・また、管理職として行政職としての仕事を推進する力を研鑽していかないといけない。

《関係機関との連携》

- ・住民の方と協働して健康づくりを進めてきた経験は、住民から学ぶことが沢山あった。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・一番大切なのは、日常的なOJTと思っている。
- ・現場に出たときの、ちょっとした声かけをする。
- ・準備や不安な点など質問したいときに話しやすい雰囲気づくりをしている。
- ・3か月に1回皆でそろって話し合っ、振り返りをする。振り返りの時間を大切な時間と思ってもらえるような働きかけを行っている。
- ・新任期の3年間は、本人とプリセプターと指導者で年間計画を作成している。

人材育成の課題

- ・事業を検討する上で、新しいニーズの把握とともに、これまでの歴史や成り立ち経緯を、丁寧に伝承していく機会を持つ必要がある。
- ・中堅期は仕事の責任も重くなり、子育てとの両立に悩みながら一生懸命取り組んでいる。ワークライフバランスの調整が必要。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・国から先進的な取り組み等を紹介いただきたい。

新たな視点や課題など

- ・保健所保健師のOBを町の人材育成研修の指導者に活用

徳島県美波町

他町のプラチナ保健師による保健活動の見直しと整理

自治体基本情報

【町】（令和7年4月1日現在）

人口 : 5,653 人

保健師数(正規職員数のみ) : 6 人

高齢化率 : 49.5%

選定理由 : ⑤、⑥

- ・ 関係機関とのつながりの強化
- ・ 他町で勤務したシニア保健師の採用
- ・ 保健事業報告書による共通理解と事業評価

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・ 地区担当制において、生活習慣病予防の視点を中心に、妊娠前から高齢期各期のライフコースアプローチの視点を持って担当保健師が関わっている。
- ・ 平成9年度から小学5年生、中学2年生を対象とした血液検査、平成22年度からヤング健診(39歳以下の住民)などを実施し、若年層から自分の身体に関心をもつ環境を整えている。
- ・ 地区担当制と業務担当を併用している。地区担当は長期間受け持つことで、地域とのつながり強く保健活動がスムーズになるように配慮している。
- ・ 他町で勤務し、経験豊富なプラチナ保健師を採用し、他町の活動実践を参考に自町に取り入れている。
- ・ こうした実践を令和3年度より「美波町保健活動報告書」にまとめ、業務についての共通理解を持ち、関係機関とも共有して事業評価を行っている。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・新任期であっても主担当業務を持ち、上席保健師と一緒に業務を行いながら、実施している。
- ・1年目は、どの事業にもできるだけ参加して住民や地域を知る機会をもっている。
- ・地域診断などについて、県の新任期研修や学生の地域実習の際には一緒に学べる機会をもっている。

② 中堅期

- ・本町の保健師の年齢構成上、早い時期から管理期業務を行っていくことも見込んで、事業をとおして積み重ねてきたことをもとに、各業務のリーダーとして実践できるように配置している。
- ・子育て期でもあり、家庭と保健師業務、小規模町ならではの公務など多忙になることも多く、仕事との両立に苦勞することもある。

③ 管理期

- ・今までの経験をもとに、各関係機関とのつながりを大切に活動をし、各期の保健師と一緒にいる。
- ・県や他市町村の管理期の保健師との交流や研修をとおして自町の実践に活かしている。

《関係機関との連携》

- ・国保連合会主催の研修、市町村保健連絡協議会会議や研修、徳島県地域保健従事者等研修会などに参加している。

《コンテンツ等の利用》

- ・保健活動を考える自主的研究会等の研修会に参加して、社会情勢や、最新の情報、考え方の指針を学び、実践のための保健指導教材の活用などを一緒に学習し、実践できるようにしている。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・他町で勤務し経験豊富なプラチナ保健師を採用したことで、自町の取り組みの見直しや整理ができた。
- ・一人ひとりの個性や経験等に合わせ、各保健師を適材適所に配置。
- ・ミーティングの効果的な開催（時間を決める、話しやすい環境をつくる、心理的安全性の確保）

人材育成の課題

- ・組織的知識継承の仕組み。
立場や経験に関係なく目指す活動のベクトルをどう合わせていくのか。
- ・実践したことを通して、仕事の楽しさや苦勞を共有できる組織づくり。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・現状を分析し、保健活動に生かせる内容
- ・対面研修での学びの必要性も再認識していると同時に、内容によっては、引き続きWEB開催も併用した形で研修できる機会の確保

新たな視点や課題など

《経験豊富なシニア人材の採用》

- ・シニア人材が自組織保健師の学びの担い手となること、伴走的支援を行うことで、知の継承ができる。
- ・そして、人員欠員時、シニア層が自組織保健師の学びの担い手であることを上司に同意を得て雇用し、業務支援をお願いする。
- ・一方、シニア層が同自治体で継続就労するとき、役割や支援の必要性について検討する。

大分県姫島村

全員で策定するコアとなる保健活動を意識した人材育成指針

自治体基本情報

【村】（令和7年4月1日現在）

人口 : 1,694 人

保健師数(正規職員数のみ) : 4 人

高齢化率 : 57.0%

選定理由 : ②、③、⑥

- ・ 離島の保健活動
- ・ 今年度中に作成する人材育成指針
- ・ 村外出身者保健師の採用、定着
- ・ 災害対策を活用した地区踏査
- ・ 大分県保健活動研究協議会、大分県看護協会などの連携

小規模自治体ならではの強み

《強み・利点》

- ・ 地域に密着し、住民一人ひとりの声に丁寧に耳を傾ける力が育まれていることから、新任保健師には住民に受け入れてもらえるように、サロンなど多くの場所に出向き信頼関係を構築できるようにしている。
- ・ 1か所ずつの診療所や福祉施設と連携が取れ、地域の実態把握がしやすい環境が整っている。
- ・ 専門職全員で毎月情報共有会議、ケーススタディを実施している。
- ・ 一人保健師になっても地区保健活動が推進できるように、事務職員とネットワークを構築し、事務職員にも保健活動を学んでもらい、協働している。

現任教育の現状

《各対象者への育成状況》

① 新任期

- ・住民と信頼関係の構築ができるように、サロン等の住民組織に数多く出向くことから実践している。
- ・家庭訪問は、管理期保健師が2年間伴走しながら指導している。
- ・専門職全員で情報共有会議とケーススタディを毎月実施し、現任教育として定着させている。
- ・県や保健所、国保連合会、看護協会の研修に参加している。
- ・出生数が少なく、母子保健分野の経験が積み重ねられない状況にある。

② 中堅期

- ・一人保健師の期間は、人材育成が計画的にできない状況がある。
- ・情報共有会議や事例検討の運営を担うことで、人材育成における中堅期の役割を構築している。
- ・保健所主催の管内保健活動研究会の企画委員として選出し、他自治体との交流や企画立案等学習の機会を創出している。

③ 管理期

- ・県や保健所の統括保健師連絡会等に参加し、保健所と良好な協力体制を構築している。
- ・保健師長会等自主研修に積極的に参加し、自己研鑽を積んでいる。
- ・人材育成の経験がなく試行錯誤の状況であったため、保健師全員で島のどのような保健師になりたいか協議し、人材育成指針を作成中である。

《関係機関との連携》

- ・期別に必要な県、国保連合会の研修会等へ参加している。
- ・診療所と情報共有し協力関係を構築している。
- ・保健所の管内保健活動研究会や統括保健師連絡会に参加している。

《コンテンツ等の利用》

- ・保健師長会、看護協会の研修に参加している。
- ・保健師養成大学と連携している。

効果的な人材育成

《人材育成の工夫・留意点》

- ・専門職全員での日々の活動を振り返り、毎月情報共有会議や事例検討などを現任教育として位置付け、チームで育つ視点を重視している。
- ・どのような村の保健師になりたいか全員で協議し、目指す地区活動のベクトルを合わせながら組織的に人材育成指針を作成している。
- ・一人保健師になる危機感を持ち、一人保健師体制に備えた人材育成指針の必要性を認識している
- ・新任保健師が不安なく訪問できるよう同行訪問を繰り返す、また村民から受け入れられやすい業務から経験を積む等、個性や経験など個人の成長段階に応じた計画的配慮を行っている。
- ・管轄保健所・自治体と、共に育ちあう良好な関係がある。例えば村が作成した受援マップを活用し、研究会の一環として地区踏査で検証し横展開できたことに加え、地域の新たな気づき・愛着につながっている。
- ・保健師養成課程で経験した、データを基にした地区診断を行う機会を提供するなど、経験を踏まえた人材育成を実施している。
- ・現任教育への迷いや不安がある管理期保健師に対し、保健所は伴走支援を行っている。

人材育成の課題

- ・入職退職の繰り返しなどで、一人保健師の時期が長く人材育成の経験が不足しており、人材育成は手探り状態であった。
- ・一人保健師など人員不足による人材育成の停滞があった。
- ・人材育成方針や地区活動のベクトルを合わせるため、人材育成指針等で明文化しておく必要がある。
- ・出生数が少なく、母子保健分野の経験を積み重ねることが困難な状況がある。

国・県への要望

《コンテンツ・関係機関との連携》

- ・人材育成指針作成の持続的系統的支援
- ・現任教育に活用できる研修の情報を知ることが難しいので、その情報の提供

新たな視点や課題など

《小規模自治体だからこそ必要な人材育成指針》

- ・保健師の離職への危機感をもち、保健師が一人になっても地区活動を発展させられる人材が育成できるように、管轄保健所の協力を得ながら人材育成指針を作成している。
- ・管轄保健所管内で、受援マップの検証を兼ねた地区踏査を実施するなど、県と市町村がともに育ちあう有機的な関係を構築できている。

(1) 保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方

現任教育の内容や方法は、〔現任教育の現状〕《新任期》、《中堅期》、《管理期》、〔関係機関との連携〕、〔コンテンツ等の利用〕、〔効果的な人材育成〕、〔課題〕、〔小規模自治体の強み〕の6分類と、さらにカテゴリ、サブカテゴリに分類することができた(表4)。

また、8自治体の事例と表4から、以下のように結果をまとめた。本文中の〈 〉はサブカテゴリを表記した。

〔現任教育の現状〕

《新任期》

① 県の研修支援と育成ツールを活用した新任保健師の体系的育成

〈地区診断を重視した、県による新任期の研修体系の整備〉、〈保健師人材育成の手引きを活用した人材育成〉、〈県主催の新任研修への参加〉、〈若い保健師の自己分析にキャリアラダーシートの活用〉〈計画的な研修スケジュールの調整〉など、県及び保健所の支援により、人材育成の手引きや、キャリアラダーシートを活用した体系的な育成支援を受けていた。

② 計画的な現場経験と住民との直接的な関係性を基盤とした初期実践力の育成

〈多領域経験による初期実践力の育成〉、〈段階的役割移行による実践力の定着〉、〈現場での直接的な関係構築の重視〉、〈先輩保健師との同行による実践的学習〉など、多領域のローテーションによる経験や、現場で先輩保健師と同行し、段階的に役割を付与、育成していた。また、〈学生実習を活用した初期実践力の育成〉では、学生実習におけるカンファレンスを保健師全員で対応することにより、学生指導の場にとどまらず、保健師同士が思いや価値観を共有する現任教育の場と、振り返りや気づきを深めることができる機会になっていた。具体的には、「保健事業の目指すもの」、「保健師とは何か」、「保健師活動の中で大切にしていること」といったテーマについて意見交換を行っていた。また、学生に対して事業目的を丁寧に説明し、学生の考察や感想を受け止めることは、保健師が初心に立ち返り、自らの実践を見直す機会となり、保健師の価値観や実践の再確認につながっていた。さらに、学生から「住民との距離が近い」と評価されることは、保健師にとって自己肯定感を高める機会となっていた。

③ シニア保健師による経験知の継承と実践支援

〈シニア保健師の知の継承〉、〈退職保健師によるOJT指導体制の構築〉について、退職した保健師が新任保健師の現任教育を行う役割を担っていた。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■現任教育の現状				
* 新任期の現任教育の現状				
県の研修支援と育成ツールを活用した新任期保健師の体系的育成		地区診断を重視した、県による新任期の研修体系の整備	新任期の研修として地区診断が管轄保健所と近隣市町村で共同で行われている	A,D,F,H
		保健師人材育成の手引きを活用した人材育成	保健師人材育成の手引きを活用した丁寧な人材育成を実施予定	
		県主催の新任期研修への参加(3年目まで年2～3回)	新任期の研修は県の事業に参加している	
		若い保健師の自己分析にキャリアラダーシートの活用	若い保健師がキャリアラダーシートを記入することで、自分の得意分野や経験不足の部分を体系的に把握できるため、記入する意味はある	
計画的な現場経験と関係性を基盤とした初期実践力の育成		計画的な研修スケジュールの調整	業務が円滑に進むよう、研修には顔つなぎの目的で参加することもある	B,C,D
		多領域経験による初期実践力の育成	保健師がローテーションにより一通りの経験を蓄積し、初期の実践力を養う	
		段階的役割移行による実践力の定着	管理期保健師は、新任期保健師の役割を付与し育成をすることで、段階的役割を移行し、実践力を定着させる	
		学生実習を活用した初期実践力の育成	地理に不慣れな新任期保健師は、地域実習生の実習機会を活かして初期実践力を育成することで現場に適応できるようになる	
		現場での直接的な関係構築の重視	保健師は、現場に出て信頼関係を築くことが一番との意識が役場内にある	
		先輩保健師との同行による実践的学習	新任期保健師は、先輩保健師と一緒に動くことを基本として経験を増やした	
シニア保健師による経験知の継承と実践支援		効果的な研修実施	研修は年間計画を作成して3ヶ月に1回実施する 面談は年度当初に計画し予定を変更しながら実施する	A,D
		シニア保健師の知の継承	シニア保健師が申し送り不十分な業務の立て直しを手伝い、知を継承している	
組織的な業務継承の仕組み		退職保健師によるOJT指導体制の構築	新任期保健師のOJTを退職した保健師に頼んだ	B,E
		組織的な業務継承の仕組み	新任期に教えるもの(業務マニュアルや人材育成指針)がなかったのが苦しかった 人材プログラムがなく先輩の姿を見ながらの継承	
新任期保健師の安心と主体性を支える育成環境の形成		新任期にとって無理のない業務分担	新任期保健師は無理をさせないという意識が職場内にある	C,D
		新任期が安心できる職場内の関係づくり	新任期が聞きやすい関係づくりを心掛ける。	
		本人の反応を見ながら思いを大切に・学びたいことが中心	新人の思いに沿った事業となるよう取り組む	
看護協会委託による県研修の実施		看護協会委託による県研修の実施	県は看護協会へ委託して各期の研修会を行っている	H

《中堅期》

① 県の育成支援を活用した中堅期保健師の計画的キャリア形成と役割強化

〈保健師人材育成の手引きを活用した人材育成〉、〈県主催の中堅期研修への参加〉など、県主催の研修会や、〈人材育成における中堅期の役割構築〉では保健所主催の研修会での企画委員としての活動が育成の機会となっていた。

② 外部研修を活用した育成

〈外部研修を活用した育成〉では、外部研修受講後に情報共有会議でアウトプットし、保健師全体に波及させていた。また、担当保健師は自主勉強会で個人の力量形成を行い、事例検討のファシリテーションに活かしていた。保健師は、自主研修会で学んだ実践内容と評価をまとめ、評価委員会で

関係機関の先生と共有しているなど、外部研修会を活用して中堅期保健師を育成していた。

③ 事例検討を基盤とした中堅期保健師の育成機能の確立

〈人材育成における中堅期の役割構築〉については、事例検討の年間計画やケーススタディのファシリテーターを意図的にまかせていた。また、〈事例検討の現任教育としての定着〉について、保健師や管理栄養士などの専門職全員で事業の検討やケースを情報共有していた。また、保健指導の力量形成のための事例検討を実施し、人材の育成につなげる取組を行っていた。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■ 現任教育の現状				
* 中堅期の現任教育の現状				
県の育成支援を活用した中堅期保健師の計画的キャリア形成と役割強化		保健師人材育成の手引きを活用した人材育成	保健師人材育成の手引きを活用した丁寧な人材育成を実施予定	
		県主催の中堅期研修への参加(年3回)	中堅期の研修は県の事業に参加している 中堅保健師へ研修への積極的参加を促している	
		中堅期研修への参加動機(自事業への活用意図)	中堅期研修は自分の事業を生かせるようにと思って行った	
		研修編成の区分編成(期別・担当者別)	県主催の研修会が期別・担当別研修による人材育成	A,D,E,F, G,H
		人材育成における中堅期の役割構築	保健所の管内研究会の企画委員に中堅期保健師を出し他自治体との交流や学習機会を創出している	
		中堅保健師の自己キャリアの課題整理としてキャリアラダーシートを活用	キャリアラダーシートを記入することは、できている点・不足している点・経験が浅い部分の整理が進み、メリットに感じた	
		業務と研修の両立調整	業務が円滑に進むよう、研修には顔つなぎの目的で参加することもある	
外部研修の活用した育成	外部研修の活用した育成	外部研修受講後に情報共有会議でアウトプットし、保健師全体に波及させている 担当保健師は自主勉強会で個人の力量形成を行い、事例検討のファシリテーションに生かしている 保健師は、自主的研修会で学んだ実践内容と評価をまとめ、評価委員会で関係機関の先生と共有している	A,B,H	
暗黙知の伝承と指導者としての実践力の成熟	暗黙知の伝承と実践力の定着	暗黙知の伝承と実践力の定着	係長自身が、研修等に参加し、専門職として力量形成と人脈づくりを大事にしてきた経験知を伝承している 管理期保健師は、中堅期保健師への暗黙知の伝承は、先輩保健師のやり方をまねし、積極的に取り組む姿勢があると感じている	
		暗黙知の伝承と実践力の定着 自主研鑽や経験による不安克服	係長自身が暗黙知で経験知を伝承する職場風土ができている	B,G,
		指導者としての心構え・メンタリング	係長が伝達者としてのアイデンティティを常に意識している	
事例検討を基盤とした中堅期保健師の育成機能の確立	事例検討の現任教育としての定着	事例検討の現任教育としての定着	人数が増えたタイミングで、専門職(保健師・管理栄養士)全員で事例検討・ケースの共有を行う	
		人材育成における中堅期の役割構築	中堅期の現任教育は系統立てて出来ていないが、ケーススタディーのファシリテーターとかを意図的に働きかけている 中堅期には次を育てるために、事例検討の年間計画やファシリテーターをまかせた	A,D
		困難事例の共有と振り返りの実践	保健師間で細やかに言い合う 困難事例について保健師全員で振り返りをする	
学習や自己研鑽に向かう姿勢が育まれていく過程	自己研鑽と学習への投資	自己研鑽と学習への投資	係長は保健師の研修参加への自己投資と知識伝達を意識化している	
		学習や自己研鑽に対する姿勢	中堅期保健師は、時間外研修に参加し学ぶ姿勢や、町の実情を知りたい気持ちや学習意欲に結びついている	B,G,
ワークライフバランスを考慮した現任教育体制	中堅期はワークライフバランス	中堅期は子育てと仕事の両立に悩む		C

《管理期》

① 県による研修支援と自治体間ネットワークを活用した管理期保健師の支援力向上

〈保健師人材育成の手引きを活用した人材育成〉、〈県主催の管理期研修への参加〉、〈近隣市町村とのネットワークを活用した地域保健活動の支援力の形成〉より、県や保健所による研修の支援と、自治体間のネットワークを活用した情報共有の場があった。

② 管理期保健師の専門能力向上のための学習機会確保

〈外部研修の活用した学習機会の確保〉、〈自己研鑽による専門能力の向上〉など、国保連合会や看護協会や保健師長会の外部研修会に参加し、専門能力を向上する学習を行っていた。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■現任教育の現状				
*管理期の現任教育の現状				
県による研修支援と自治体間ネットワークを活用した管理期保健師の支援力形成		保健師人材育成の手引きを活用した人材育成	保健師人材育成の手引きを活用した丁寧な人材育成を実施予定	E,F,H
		県主催の管理期研修への参加	管理期の研修は県の事業に参加している 管理期の研修がセットされ参加しやすい仕組みづくり	
		近隣市町村とのネットワークを活用した地域保健活動の支援力の形成	近隣市町村と人材育成についての情報共有の場がある	
		近隣市町村とのネットワークの活用による課題等解決	研修内容についての意見徴収がある	
統括保健師に求められる全体マネジメント力		統括保健師に求められる全体マネジメント力	統括的役割を担う保健師には、全体のマネジメント力が必要	C,D
		管理期はマネジメント力	管理期は組織や業務をマネジメント力が必要。	
管理期保健師の専門能力向上のための学習		外部研修の活用した学習機会の確保	管理期保健師は中堅期保健師に国保連や看護協会の研修を意図的に勧める	A
		自己研鑽による専門能力の向上	管理期保健師も積極的に保健師長会の研修に参加する	
事例検討の現任教育としての定着		事例検討の現任教育としての定着	人数が増えたタイミングで、専門職(保健師・管理栄養士)全員で事例検討・ケースの共有を行う	A
行政経験を教育資源化する育成体制		行政職としての力量形成	行政職としての力量形成が必要	C

[関係機関との連携]

① 外部連携による学習及び支援体制の確保

〈県・外部研修会を活用した実践力の育成〉、〈管轄保健所による伴奏型支援の確保〉など、県や保健所による支援があった。

② 多職種・多機関との連携及び協働

〈関係機関との協働しやすい環境づくり〉、〈多職種との連携〉など、学校、関係機関を巻き込んで事業ができる環境や、関係機関の協力が得やすい環境があった。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■ 関係機関との連携				
外部連携による学習及び支援体制の確保		県・外部研修会を活用した実践力の育成	保健師が、県、外部研修を取り入れた体系的育成の活用をすることで、実践力を育成する	
		県主催の段階的現任教育への参加	県主催の各期の現任教育に参加している	
		県の機関との相互訪問・相談体制	京都府家庭総合支援センターに都度聞いて進める。	
		近隣市町村とのネットワーク	県と保健所ごとに会議を行っている	
		管轄保健所による伴走型支援の確保	保健所からも見に来てくれる	A,B,C,D,E
		保健所主催の新任期研修への参加(5年目まで)	保健所主催の新任期研修へ採用5年目ぐらいまで参加している	
		保健部(保健所)の支援と良好な関係	管理期保健師は、保健部の連絡会や研修会に積極的に参加している	
		有機的に機能する保健師協議会	気軽に開ける周辺市町村の保健師協議会がある 保健所も入った管内保健師協議会の関係がよい	
		他自治体の取組みからの学び	保健所主催統括保健師連絡会で課題検討	
		県主催研修の有効な活用	県の人材育成ガイドライン・キャリアラダーを活用	
多職種・多機関との連携及び協働		関係機関との協働しやすい環境づくり	関係機関を巻き込んで事業ができる環境がある 関係機関の協力が得やすい環境がある	
		学校との協働	保健師が学校連携による情報を共有	
		就学移行期の多職種連携	就学前健診への特別支援コーディネーター参画で小学校へ視点を接続する	D,G
		情報還元の仕事	健診と学年カンファを学校へ還元する仕組みを作る	
		他職種との連携	保健師が参加できる研修情報の入手が容易	
主体的実践と管理期保健師の実践力の成熟		主体的実践と管理期保健師の実践力の成熟	管理期保健師は、自分たちで主体的に実施していく姿勢、地道に実践を継続していく姿勢を感じている 保健指導後の振り返りによる実践力の定着	B,H
		周辺自治体との連携及び情報共有	気軽に開ける周辺自治体との良好な関係性がある 周辺自治体での情報共有が気軽にできる 周辺市町村との良好な関係性がある	
周辺自治体との連携及び情報共有		周辺自治体との相互学習・情報交換体制の構築	気軽に開ける周辺自治体との良好な関係性がある 未経験のことは、近隣市町村の体制を視察して考える 保健師同士の交流による研修の組み立てができる 出生数の多い地域へ見学に行くことができる	D
		OB保健師による支援及び指導の活用	保健所保健師OBの活用する 保健所保健師OBは指導者として適切	C

[コンテンツ等の利用]

① 国、県、保健所による支援及び地域協働・ネットワークにおける情報共有

〈年間連絡会の計画的な設計〉、〈国、県、看護協会主催の研修会への参加による対応力の向上〉、〈近隣市町村とのネットワーク組織的知識継承の仕組み〉では、県や保健所からの支援を受けていた。

そのほか県や保健所厚生センターからの後方支援として、困難事例へのケース検討会の開催、年間計画による管内市町村が参加する連絡協議会等が開催されていた。

② 外部研修を通じた専門性向上及び実践力育成

〈外部研修会を活用した実践の育成〉、〈研修による専門性向上及び住民支援の姿勢の育成〉など、保健師は積極的に県の市町村保健師連絡調整会議や国保連合会、看護協会主催の研修を受講していた。研修受講後は情報共有を行い、学びを保健師全体に波及させ、さらに自主研修会、市町村保健師連絡会報告のあった先進自治体のまとめを、自組織の報告書作成に反映させ、健康づくり推進協議会健康を考える会などの委員の先生方と共有していた。

③ 保健師同士の意見交換と柔軟な学習機会の確保

〈立場が同じ保健師との意見交換の場の必要性〉、〈業務別にならない保健師共通のテーマの学習の機会〉など、外部研修では同じ立場の保健師の情報交流の場となっており、保健師のモチベーションの支援として外部研修に参加しやすい体制をとっていた。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■コンテンツ等利用				
国、県、保健所による支援及び地域協働・ネットワークにおける情報共有		年間連絡会の計画的な設計	県主催の連絡会議が、通年のテーマ設計で継続参加による学習効果を確保できる体系化がなされている	E,F,G
		国、県、看護協会主催の研修会への参加による対応力の向上	県や国、看護協会主催の研修には、タイミングが合えば積極的に参加したいと思っている。	
		外部研修資源の活用を活用した実践力の育成	県からの研修の情報提供	
		体系的な研修体制	県の研修部局が企画する	
		組織的知識継承の仕組み	県で作成している人材プログラムがある	
		保健所機能(市町村支援の活用)	小規模自治体として、保健所の市町村支援機能を活用する	
		近隣市町村とのネットワーク組織的知識継承の仕組み	保健所管内の秩父保健師会を利用した現任教育を実施している	
		地域連携 保健所管内の市町村参加による地域支援連絡会への参加したことを共有	保健師が保健所主催の連絡会で人材育成をテーマに、情報共有と課題を共有している	
		近隣市町村とのネットワークの活用による課題等解決	過去の協議の場が形を変えて継続し、役員が持ち回りになっている 研修会予算がつかなくなった 近隣市町村と共通の課題に対しての情報整理や研修の実施をする 近隣市町村との共同作業により保健師活動指針を作成した 保健師が所属、年代関係なく検討し学ぶ	
		外部研修を通じた専門性向上及び実践力育成		
研修による専門性向上及び住民支援の姿勢の育成	全保健師が、研修会で住民を第一に考え、住民の生活実態を把握し、寄り添う支援を学習している。			
外部研修を活用した体系的育成	全保健師は、国保連合会による財政的支援を受け、事前課題などによる体系的な研修会を受けている			
外部研修会を活用した実践力の育成	市町村保健師連絡会・国保連合会の研修は、流れや手順が整備された環境で学ぶことができる 保健師等が自主的研修(県や看護協会主催)への参加 保健師等が医師会主催の研修へ参加ができる			
外部研修の自主的学習を活用したスキルの習得	保健師は、自主的研修会により振り返りからの実践や、毎年報告書を作成することで、業務遂行の基盤となっていると感じている			
外部研修の自主的学習を活用したライフステージ横断的支援力が身につく	保健師は、自主的研修会の学習から、独自に母子保健事業へ展開することができる			
外部研修の効果的な活用	外部研修受講後に情報共有会議でアウトプットし、保健師全体に波及させている			
外部研修の学びの組織内への還元・実践	受講した外部研修を村でやってみる 協議会でやった研修を、村の会議でやってみる 協議会の研修会に出したり取り入れたりしている 協議会でよかった内容をまねして取り入れる			
外部研修・協議会への積極的参加	人の集まる研修にはできるだけ参加する。			
保健師同士の意見交換と柔軟な学習機会の確保		立場が同じ保健師との意見交換の場の必要性	県内外問わず、同じ立場の方との意見交換会は必要である	E,F,G
		業務別にない保健師共通のテーマの学習の機会	配属により参加しにくい研修会にならないように共通のテーマを選定している	
		現任教育の方法・工夫	職員が研修参加し、自治体に部分的に導入している 係長が職員のモチベーション支援と説明責任を果たしている 職員間で主体的にオンライン研修を探して情報提供	
外部資源の活用による支援力強化		外部資源の活用	他職種との協働 教育機関との連携(学生実習の活用)	G
		外部資源の活用(社会福祉協議会の社会福祉士)	社会福祉協議会との連携による支援強化	
		乳幼児健診での外部資源の活用	乳幼児健診での外部専門職(心理士)による乳幼児健診支援 固定の専門職(心理士)がすべての健診に関わることで、一貫した視点で、子どもの発達や療育環境等が見られる	
外部(民間)連携および提案の見極め力の獲得		官民連携プラットフォームを通じた 外部(民間)連携および提案の見極め力の獲得	実証実験への提案が医療介護保健系が多い 実証実験の審査会前に保健師としての意見を求められる 実証実験の審査会前に保健師としての意見を求められる 実証化実験をもとに事業化したものがある	E

〔効果的な人材育成〕

① 県・保健所主催の管理期保健師の育成と研修及び支援体制の強化

〈研修編成の区分編成（期別・担当者別）〉、〈年間連絡会の計画的な設計〉など、県主催、管轄保健所主催の研修会が期別・担当別研修による人材育成をしていた。圏域の保健師組織では所属や年代を問わず保健師が役員として参画し、会議の進行や意見の取りまとめ役を担うことで、運営・調整能力を実践的に習得していた。さらに、協働事業を通じて近隣自治体と連携する中で、ネットワークが構築され、ともにつながり育ち合う環境づくりがされていた。これらの経験により、自治体が抱える保健活動上の共通の課題に対して情報整理を行い、具体的な解決につなげることができていた。

② 組織内ネットワークとチーム力強化による人材育成・業務改善

〈組織内のネットワーク構築、課題解決循環の仕組み〉では、課内ミーティングと庁内委員会が課題解決の方策として機能し、循環型の課題解決の仕組みが強みとなっている事例があった。また、〈協働と効率化を目指した業務調整ミーティングの開催〉では、系の打合せは情報共有とスケジュール管理の場、保健師以外の職員とも情報共有できる場として週 1 回開催していた。そのほか、ほとんどの業務はヘルス部門の保健師全員が従事し、事業終了後のカンファレンスの機会等の活用など、OJT は充実していた。さらに、組織の改編から健康福祉部門が新設されたことにより、課全体として多職種協働でケース検討を実施する体制を整え、保健と福祉を切り分けず、世帯全体を俯瞰する視点の基盤が醸成されていた。加えて、事業目的や健康課題解決の視点について共通認識を持てるように、情勢やデータの見方などを共有していることが確認された。

③ 多機関及び多職種ネットワークを活用した協働と課題解決

〈外部ネットワークの活用による課題等解決〉では、保健師が外部ネットワーク・人脈形成により、課題等解決につなげていた。また、〈対外的なコーディネートの機会を活用した視野拡大と力量形成〉では、思春期保健を通じてコーディネートすることの大変さと面白みを学び視野を広げ、閉塞感から解放されていた。

④ 住民協働と信頼関係を基盤とした地域支援

〈住民からの学びは大切〉では、住民の方から学び一緒に PDCA サイクルをまわすことが現任教育となっていた。また、〈現場に入って住民と話し合いながら地区組織育成〉では、地区組織の立ち上げは現状と課題を把握し一緒に話し合うことで、住民組織が発展していた。

⑤ シニア人材の活用と経験知継承による組織力強化

〈シニア人材による経験知の循環〉では、シニア保健師が、過去に所属していた自治体での豊富な経験やスキルをもとに、業務支援やアドバイス、若手保健師の伴奏的支援を行っていた。一方、シニア保健師の雇用に関しては、経験豊富な保健師人材の存在を意識的に把握し、必要に応じて探索していた。また、シニア保健師が同一自治体において継続就労する事例もみられた。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID		
■効果的な人材育成						
県・保健所主催の管理期保健師の育成と研修及び支援体制の強化		研修編成の区分編成(期別・担当者別)	県主催の研修会が期別・担当別研修による人材育成	A,F,G		
		年間連絡会の計画的な設計	県主催の連絡会議が、通年のテーマ設計で継続参加による学習効果を確保できる体系化がなされている			
		管理期保健師の人材育成意識の持続化	業務が多忙な中でも人材育成を意識し、県の手引きを活用して定期的な取り組みを行うことが重要。ただし、全てに目を通すのは大変だが、その意識を持ち続けることが不可欠である			
		保健部の管理期保健師への人材育成の伴走支援	管理期保健師は、中堅期の現任教育を実践しているが不安がある			
		期別研修による人材育成	係長が期別研修会の開催を保健所へ働きかけている			
		保健所機能(市町村支援の活用)	小規模自治体として、保健所の市町村支援機能を活用する			
		保健所との協働	保健所主催統括保健師連絡会で課題検討			
		組織内ネットワークとチーム力強化による人材育成・業務改善	小規模自治体の強みを活かす		小規模自治体の強みを活かした保健活動をする	B,C,E,F,G,H
			良好なコミュニケーション		事業の前後で振り返りをするなどコミュニケーションが大切	
			指導者の心構え		質問しやすい雰囲気づくり	
	全員が声掛けをし、高め合う雰囲気づくり	もうちょっと頑張ってみようと思える声掛けを実施				
	チーム力を高める	チーム力を体感できる体制				
	組織内のネットワーク構築の仕組み	保健師は、不定期だが共通理解や相談事項など必要時にミーティングを行う				
	新任期保健師に相談された機会を人材育成に活用する姿勢	人材育成は、新任期保健師に相談された機会を狙う				
	移動時間を活用した学びの機会の確保	研修会場までの移動時間を、学びや気づきを得る場として有効活用している				
	保健師同士の相互理解を深める環境整備	保健師としての迷いを経験し克服し、今では若い世代に「みんな通る道だよ」と伝えられるようになった 研修会場までの移動時間を、学びや気づきを得る場として有効活用している				
	人材の雇用を見据えたネットワーク形成	関係課・事務の協力による事業実施				
	全員参加型の体制	全職員が委員会参加で課題解決に取り組んでいる				
	庁内ネットワークの構築と多面的関与	中堅保健師が課題解決型の委員会に加え、有志チームで多面的に関与する				
	小規模自治体の強みを活かす	関係機関と顔の見える連携がとりやすい				
	成果確認アンケートを活用した育成	人材育成の成果やスタッフの感じ方を確認するためにアンケートを実施した				
	組織内のネットワーク構築 課題解決循環の仕組み	ミーティングと業務改善委員会が課題解決の方策として有機的に機能している				
	定例打ち合わせの自主的な立ち上げと継続実施	保健師・管理栄養士で事業の目的を共通認識するために定期的に打ち合わせを実施している				
	データに基づく現状分析と重点課題の共有	保健師・管理栄養士は事業の目的を共通認識するために定期的に打ち合わせを実施している				
	事例検討の定例化と実施体制の確立	成人の事例検討は去年ぐらいから月1回2時間実施している				
	成果向上のための気軽な雰囲気の中での意見交換の機会確保	カンファレンスは雑談の延長のような雰囲気、遠慮なく意見を言える状況を重視し、気になる点について問いかけながら意見交換を行っている				
	カンファレンスを通じたPDCAサイクルの習慣化	教室終了後の振り返りを軸に計画・実践・評価を繰り返す、業務の質を向上させる習慣を形成する				
	地域課題の明確化と保健師活動への落とし込み	保健師が町の課題保健から保健師活動に落とし込み思考する				
	協働と効率化を目指した業務調整ミーティングの開催	週1回の係の打合せは情報共有とスケジュール管理の場 週1回の係の打合せは、保健師以外の職員とも情報共有できる場				
	効率性を重視した事業目的確認のための打合せの開催	週1回の係の打合せは、業務の時間内で効率よく、意識的に事業の目的を確認する場				
	振り返りの実施	初めてのことは、事実を伝えて振り返りを実施				

経験知・暗黙知を活かした人材育成と知識の継承	協働を通じた経験の蓄積	経験のないことは、保健師が協力して取り組むことで経験になる。		
	経験知を広げる仕組み	全保健師が経験を積めるよう事業ごとに業務分担による経験知を拡大している 保健師が全分野を少しずつ担当し、幅広い経験知を養っている		
	実践を通じた人材育成	保健師をが実践そととして感じ事業を立ち上げていく過程を通して学ぶことができる		
	組織的知識継承の仕組み 暗黙知の伝承と実践力の定着	先輩保健師の日常の関係性づくりを見て学ぶ。		
	新任期保健師の学習経験を踏まえた人材育成計画	新任期は大学の教育で分析を学んでいるので、そこを実践につなげる力を養う	A,C,D,E, G	
	地区踏査の現任教育における効果的実践	新任期保健師は、取り組んだ受援マップをもとに地区踏査をすすめられ、地区のいろんなものを、自分なりに分析できた		
	暗黙知の伝承と実践力の定着	係長自身が、研修等に参加し、専門職として力量形成と人脈づくりを大事にしてきた経験知を伝承している		
	経験知の循環及び実践知の活用	係長が傾聴の姿勢を大事にしている、職場風土として継承されている		
	事業の成り立ちを伝承	事業の成り立ち・経緯の伝承		
	多機関及び多職種ネットワークを活用した協働と課題解決	外部ネットワークの活用による課題等解決	保健師が外部ネットワーク・人脈形成により、課題等解決につなげる	
人材の活用を見据えたネットワーク形成		保健師が関係性の中から専門職を紹介してもらう		
ネットワークを生かす保健師の熱意		ネットワークを生かす保健師の熱意		
多職種との連携による地区活動		保健師が役場職員(住民)から地区活動の協力が得られる 役場職員(住民)から得る多方面の情報がアセスメントにつながり地区把握ができる		
情報収集からの連携体制構築		民生委員が町に協力する意識が高く必要な情報をくれる	C,E,F,G	
対外的なコーディネートの機会を活用した視野拡大と力量形成		思春期保健を通じてコーディネートすることの大変さと面白みを学び視野を広げ、閉塞感から解放された		
組織横断的委員会への参画(ネットワーク構築・協働による業務改善の取組)		全職員が委員会活動により知識を共有 委員会で保健師の課題も横断的に解決する		
組織横断的委員会への参画委員会を通じた課題解決(標準書式)の検討		異職種連携による学びの場が確保されている 委員会を通じた標準書式導入と外部ひな型活用 全庁の委員会で保健師課題を横断的に解決を目指している		
住民協働と信頼関係を基盤とした地域支援		住民からの学びは大切	住民の方から学び一緒にPDCAサイクルをまわすことが現任教育	
		小規模自治体の強みを活かす	住民の顔、生活、暮らしがわかることが小規模自治体の強み	
	小規模性を生かしたきめ細かな支援体制	母子健診の回数が多いことで、住民との距離が近く信頼関係が築けている		
	住民協働の保健活動と活動支援	保健師が住民と意思を共有し協働した活動の実践 保健師が住民リーダーへ効果を示し意欲継続への働きかけの実践	C,E,F,G	
	現場に入って住民と話し合いながら地区組織育成	地区組織のちり上げは現状と課題を把握し一緒に話し合う 課題や方向性を話し合うことで住民組織が発展		
	地域活動への能動的参加と住民との接点拡大	住民サロン等への能動的参加 保健師が事業横断的連携と日常接点からの地域住民の見守りを行っている		
成長段階に応じた配置と心理的安全性の確保	継続的関わりによる信頼構築	保健師が全世代と顔を合わせる機会がある		
	成長段階に応じた計画的配慮	管理期保健師は、1年目保健師に何を教えたらいいか試行錯誤しながら、知ってもらうことから始めた 保健師は、職員の経験年数や特性を考慮し、成長段階に応じた配置について、事務職の課長と相談しながら担当分野を決定している	A,B,C,D	
	新任期の心理的安全性への配慮	統括的役割を担う保健師は、新任期の気持ちに寄り添い伴走しながらの育成を意識している		

シニア人材の活用と経験知継承による組織力強化	シニア人材と現役の共学的ネットワークの形成	保健師は、隣町に退職を控えた保健師(シニア人材)の存在を知り、本自治体を熟知し先進的活動のスキルを伝授してほしいと以前から考えていた。	B,C
	シニア層を学びの担い手とする人事雇用	保健師は、隣町退職保健師(シニア層)が自組織保健師の学びの担い手であることを上司に同意を得て、人員欠員時、雇用し、業務改善を行う	
	シニア人材雇用の仕組み構築	一部の退職後の保健師(シニア人材)は、組織適応や外部異動の受け入れについて難しい場合があるため、雇用の仕組みを構築する必要がある	
	組織外の熟練人材を意識的に探索する姿勢	保健師が、経験豊富な保健師の人材の存在を意識して知ること、探すことが重要である	
	シニア人材による経験知の循環	退職保健師(シニア人材)が、過去に所属していた自治体での豊富な経験やスキルをもとに業務支援やアドバイスを行うことで、経験知を伝承していく	
	シニア層の役割再定義と支援の必要性	退職後の保健師(シニア層)が同自治体で継続就労することはあり、役割や支援の必要性について検討が必要である	
	シニア人材による円滑な職場環境の再構築	退職後の保健師(シニア人材)が、職場の緊張状況を把握し、人間関係の調整役を担うことができるから、円滑な職場環境を再構築することができる	
各期を組み合わせた工夫した育成体制	シニア人材の雇用を見据えたネットワーク形成	退職後の保健師(シニア人材)は、良好な関係を維持し、就労を継続することがあり、雇用を見据えた良好な関係性を構築する	C,F
	中堅期の育成役割	中堅期が育成役割(他職種・実習生)を担うことで人材育成につなげる	
行政経験を教育資源化する育成体制	新任期中堅期、管理期の研修を同時実施	新任期中堅期を併せて研修を実施する	C,E
	行政経験を教育資源化する育成	事務職からの事務手続等のアドバイスをくれる関係性がある	
ライフステージ横断的事業展開能力及び支援力が形成される経緯	ライフステージ横断的支援力の形成	保健師が個別のケースを継続的に家族ぐるみで把握できる 保健師が子供の成長に合わせての発達を継続的に確認でき、個別支援を実施できる	C,E
	保健活動発展の工夫	ライフサイクルを考えた支援が必要 学校との連携は教頭への根回しが重要	
日常的なOJTによる育成体制	ベテラン保健師による同行型OJTの実施	新任保健師は、大ベテランに教えてもらうことで地区について知った 新任者がベテラン保健師に地区へ連れて行ってもらったことで、村の中に入りやすかった	D
	情報共有によるOJT	情報共有を意識してOJTをすすめる	
組織的な保健師人材育成指針の整備体制	一人保健師体制に備えた人材育成指針作成の必要性の認識	一人保健師が長いと、価値観に偏りが出てくるので、人材育成指針が必要 指針を作成する過程で、新任保健師と中堅期保健師のベクトル合わせをしている	A
	組織的な保健師人材育成指針の整備	どのような村の保健師になりたいか、何が大変かみんなで意見を出し合いながら、人材育成指針を作成	
職域経験枠採用者の人材育成体制	経験者枠が補充	経験者が採用されたことで人材が充実	F
	人材育成の工夫・多様性	保健師の新規採用者がいないため、人材育成の循環が難しいが、他職種(新人栄養士)の人材育成を通じて補充	
	職域経験枠採用者の調和が取れた体制	新卒からの採用職員と職域経験からの採用者が融合し調和が取れた体制ができている	
実践力が定着する過程	保健師像の共感による相互理解の深化	学生実習に通じるが、若い世代の成長や思いを知ることが励みになり、保健師としての活動の意義を改めて感じる。定期的に意見を聞く機会は重要だと感じた	F
	学生指導を活用した保健師像の共感による士気向上	学生実習のカンファレンスを保健師同志の思いを共有する場として活用	
現任教育を補完するOffJTによる育成体制	自己研鑽と学習への投資	係長は保健師の研修参加への自己投資と知識伝達を意識化している	G
組織や業務のマネジメント力の育成過程	指導者の心構え	主体的な研修の企画・受講	C
	個々の強みを伸ばす	強みを活かし伸ばしていくための面談	
	スタッフ全員での関わり	スタッフからも新人の希望を聞きとる	
	指導内容は現地踏査、事例検討、ロールプレイ、業務検討	現地踏査動向、事例検討、相談のロールプレイ、業務検討を実施する	
	主体的な研修の企画・受講	研修に主体的に取り組む	

〔課題〕

① 保健師人員構成の偏りによる育成体制の脆弱性

〈人員構成の偏り〉、〈人員不足による人材育成の停滞〉、〈中堅期・管理期保健師の不在による育成体制の脆弱性〉では、管理職がない、中堅期保健師の指導者がいないなど、人員構成に偏りがあり、育成体制の脆弱性が確認された。また、保健師の年齢構成を踏まえ、比較的早い時期から管理期業務を担う可能性を見据えながら、事業を通じて経験を積み重ねてきたことをもとに、各業務のリーダーとして実践できるように配置している事例も確認された。

② 保健師人材不足による育成体制困難

〈人的資源不足による育成停滞〉、〈過疎地域における保健師確保の困難性〉では、短期間での人員欠員による業務負荷による人材育成ができないことや、過疎地域の保健師採用のしにくさがあることが課題であった。また出生数が少なく、母子保健分野での事例経験が限られることから新任保健師が経験を積めない。さらに、保健師の職員数が少なく異動が行われないことから、他部署や他分野の業務経験を積むことができない。加えて職員数が少ないことにより、個々の保健師が判断に迷いながら業務を遂行せざるを得ない場面があった。一方、介護専門職の人材不足を背景に、保健師が補完的にその役割を担う事例があり、保健師業務に加えて役場内における保健師業務以外の業務を兼務している実態が確認された。また、国や県が主体となり、公的な求人情報を集約した求人サイトを整備することを要望していた。

③ 非体系的な人材育成体制

〈小規模自治体における保健師人材育成は手探り状態〉では、入職前の職務が産業分野の保健師で、入職後、数年のうちに管理期保健師になった者が若手保健師を育成することが初めての経験である事例があった。この事例では、体系的な人材育成指針が整備されていない中、管理期保健師が自身の経験を手がかりに、県の支援を受けながらも試行錯誤で現任教育を実施していた。入職前の職務が助産師や看護師である保健師の育成については、新規採用者の育成も同時に進める中で、融合し、調和が取れた人材育成体制が構築されていた。

④ 中堅期・管理期保健師の不十分な育成及び実践知継承

〈分野偏在による学習機会の制約〉では、中堅期保健師の人材育成は、過去に計画的・体系的な実践が不十分であり、学習機会が制約されていた。また、〈保健部の管理期保健師への人材育成の伴走支援〉では、管理期保健師は、中堅期の現任教育を実践しているが不安があり、共に育っていない中堅期保健師の育成の困難さを感じていたが、県保健部が管理期保健師の人材育成について伴走支援を行っていた。また、連携先の不足、研修会予算の縮減により計画的・継続的な研修参加が困難である事例があった。

⑤ 災害・危機管理における体制不整備とネットワーク活用の課題

〈災害時の保健師活動体制の明確化の要望〉、〈近隣市町村とのネットワークの活用による課題等解決〉より、危機管理対応において、保健師独自の危機管理体制がないことや、災害時の保健師の活動体

制を検討する必要があると感じており、近隣市町村とのネットワークの活用により、検討する機会を設けている事例があった。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■課題				
保健師人員構成の偏りによる育成体制の脆弱性		人員構成の偏り	新任期がない(管理期以外の全員が中堅期)	A,D,G
		中堅期育成		
		人員不足による人材育成の停滞	中堅期保健師は、一人保健師の時代に現任教育を受けられなかった一人保健師の期間がながく、指導してもらえない人がいない。自分で何となく手探りで地区活動を行ってきた	
		中堅期研修の明確なカリキュラムがない	経験者がおらず、中堅期の研修が分からない	
		中堅期・管理期保健師の不在による育成体制の脆弱性	組織内に中堅期保健師の指導者がいない	
		職位の高い保健師が不在	組織内に管理職の保健師がいない	
保健師人材不足による育成体制困難		保健師の離職への危機感	採用保健師の離職に対する危機感がある	B,D,E
		人的資源不足による育成停滞	当自治体は、短期間での人員欠員による業務負荷による人材育成ができないことが課題である	
		職員数が少ないことによる負担	職員数の少ないことによる、判断のしにくさがある	
		過疎地域の体制整備の困難さ	管内自治体の中でも特に過疎地であり、周辺との大きな差がある	
		過疎地域における保健師確保の困難性	保健師の募集に対して応募がないため、欲しい時に増やすことができない過疎地域の保健師採用のしにくさがある	
		定期的な面談や振り返りの機会の体系化	人事評価を活用し、年1回の定期的な面談や振り返りを欠かさず実施したい	
非体系的な人材育成体制		小規模自治体における保健師人材育成は手探り状態	管理期保健師が育成するのは初めてで、体系的育成指針がない中、試行錯誤の育成している 村の中でどうやって育成したらよいか指針がなく、手探り状態で育成したが辞	A,F
		新任期の体系的教育体制構築への要望	担当保健師は新任期の教育に不足があると感じている	A,H
		プリセプター制度等の体系的育成体制の不足	担当保健師は新任期の教育に不足があると感じている	
		新任期の育成方針の相違	新任期の育成方針が、管理期保健師はできるところから、中堅期保健師は家庭訪問からと相違がある	
中堅期・管理期保健師の十分な育成及び実践継承		新任期保健師の人材育成の課題	出生数が少なく、新任期が経験を積めない	A,B
		暗黙知の伝承と実践力の定着	管理期保健師は、中堅期保健師への暗黙知の伝承は、形式にとらわれず自分たちのやり方で実践することだと思っている	
		分野偏在による学習機会の制約	中堅期保健師の人材育成は、過去に計画的・体系的な実践が不十分であり、学習機会が制約されていた	
		保健部の管理期保健師への人材育成の伴走支援	管理期保健師は、中堅期の現任教育を実践しているが不安がある	
ライフコース全体を対象とした事例検討の拡大と成果指標の不整備		中堅期保健師の人材育成の課題	管理期保健師は、共に育っていない中堅期保健師の育成の困難さを感じている	F,H
		学童期を含むライフコース全体での事例検討への拡大意向	担当保健師は今後の希望として事例検討の対象者を広げたいと考えている	
		事例検討の対象分野の拡大への意向	母子保健分野の事例検討は行っていない	
災害・危機管理における体制不整備とネットワーク活用の課題		成果向上のための指標の確立	カンファレンスの指標がなく、その点が課題。毎回の流れはあるが、それ以外に具体的な方針はない	E,H
		原発立地自治体としての特別な危機管理教育の不在	原発のある町だからといって保健師独自の危機管理体制はない	
		災害時の保健師活動体制の明確化の要望	担当保健師は災害時の保健師の活動体制を検討する必要があると感じている	
		近隣市町村とのネットワークの活用による課題等解決	保健師が災害時の保健活動に対しての課題を持っている	

少人数・専門職不足による業務負担と継承体制	業務継承体制の構築	課題として、引き継ぎ書作成に困難感があり、業務改善委員会を通じて様式の統一化・簡略化検討中	D,G
	負担と両立	保健師が業務と委員会併任による業務負担が増加している	
	少人数ゆえの多重役割による保健師業務への影響	保健師が複数の役割りを兼務することで円滑に業務が進められる一方、保健師業務への専念が困難	
	少人数ゆえの多重役割による保健師業務への影響	保健師が複数の役割りを兼務することで円滑に業務が進められる一方、保健師業務への専念が困難	
	専門職人材不足の影響	介護専門職の人材不足を保健師が担うことがある 役場内での保健師以外の役割りがある。	
市内ネットワークを活用したチーム力向上及び学習の課題	市内ネットワーク 実証実験を通じた学び	実証実験は調整が多い ITの提案は地域の実情に合わないものも多い。	C,E
	チーム力を高める	一人の力の限界	
組織横断的ネットワークと専門職間の学習・連携	専門職のネットワーク形成	専門職が少数の課題を地域ネットワークで補充する(栄養士ネットワーク形成)	F
	組織横断的学習 他部署連携 横断学習の代替	保健師は異動がなく、他部署・他分野の業務経験ができない 横断学習の代替の機会となる委員会での他部署、異職種からの知識獲得	

【小規模自治体の強み】

① 組織内連携及び職場環境の整備による保健師支援

〈事務職とのネットワークの構築〉、〈役場職員の保健師活動への理解と協力〉、〈コミュニケーションの取りやすい職場環境〉では、コミュニケーションの取りやすい物理的な距離の近い職場環境があることや、保健師は事務職員と協働する体制を構築していた。また、保健師の視点のみに偏らず、事務職員の考えを取り入れながら保健活動を進める姿勢を重視している事例が認められた。具体的には、多職種や事務職員を含む課全体で、ケース検討やワールドカフェを開催し、職種間の視点の違いや世帯全体を捉える視点を養う場として活用している事例、事務職員の理解を得るために、打ち合わせの過程や事業の実施結果を可視化している事例、若手保健師が日常的に意見交換や振り返りの時間を意識的に確保し、事務職員の理解と協力を得ることで、保健活動を円滑に実施する体制の構築につなげている事例等が確認された。

② 全庁的及び横断的協働による保健師支援

〈ヘルスと福祉が分断なく、世帯全体でみる視点を醸成〉では、保健と福祉が1つの課となったことで役場職員がヘルスや福祉を分断することなく、世帯全体を見る視点を養っている。また、〈横断委員会参画（横断的協働）〉では、全職員が課題解決型の委員会活動により知識を共有し、委員会で保健師の課題も横断的に解決している。また、官民連携プラットフォームの実証実験を通じた民間との連携事業について、審査会前に保健師としての意見を求められ、実証実験の結果を踏まえて事業化に至った事例が確認された。この事例では、民間からの提案に対し保健師としてどのように関与すべきかを判断する見極め力が求められていた。実証実験の提案段階からの意見徴収や調整が必要であった。

③ ライフステージ全体への柔軟な活動体制

〈少人数でのライフコース全体をカバーする柔軟な活動体制〉では、保健師はライフコースアプローチの視点を持った活動を行っており、〈事業を通じたライフステージ横断的支援の基盤整備〉で

は、保健師は、住民の相談に寄り添い、関係機関に適切につなぎ、事業を通じた丁寧な関わりの積み重ねが土台づくりであると感じていた。

④ 住民との密接な関係と継続的支援

〈小規模性を生かしたきめ細かな支援体制〉、〈地域活動の定着への土壌づくり〉など、住民との距離が近く好意的で地区に入りやすく、保健師が少数だからこそ全保健師でさまざまな保健事業に関わることができていた。また、先輩保健師が地域住民の受容の土台を築いてきた。そのため、〈地域に根づく保健師と住民との関係〉、〈地域住民からの保健師個人の高い認知度〉など地域住民に保健師個人が認知されていた。さらに、地区の課題を住民とともに考え活動を展開していた。

⑤ 専門性向上と地域連携による継続的支援

〈思春期保健担当を通じた保健師の力量形成〉、〈多領域・多職種との連携・協働、効果的な情報循環の仕組み〉、〈小規模自治体の強みを活かす〉など、思春期保健に関わる実践を通じてコーディネートすることの難しさと面白さを学び、保健師の視野が広がる過程が示された。また、保健師が外部ネットワークの構築や人脈形成を通じて、課題等解決に結びつけている事例が確認された。さらに、多職種が連携することにより、子どもの発達や背景を多面的にとらえる視点が強化されていた。このように関係機関と顔の見える連携がとりやすく、多領域・多職種との連携・協働をする中で、効果的な情報を循環する仕組みができていた。

⑥ 柔軟な組織運営と迅速な施策推進

〈PDCA を体感しやすい体制の構築〉、〈アイデアを実現化しやすい組織の柔軟性〉では、事業の改善策、対応策を検討しやすく反映しやすいため、PDCA を体感しやすい体制であった。また、職場内に保健師が地域に必要と考える活動の提案をしやすい環境があった。

⑦ 柔軟な業務体制と地域活動支援

〈業務分担の工夫〉、〈複数役割の兼務による円滑な業務遂行〉では、全保健師がローテーションで事業を実施し、また、複数の役割を兼務することで円滑に業務が進められていた。保健師が少数だからこそ全保健師でさまざまな保健事業に関わることができていた。

⑧ 地区担当制と地域活動体制の強化

〈訪問・健診を基盤とした個別支援重視の地区活動〉、〈地域活動体制の強化の取組〉など、保健師は担当地区に責任を持ち保健活動っており、地区分担は保健師体制の実情に合わせて柔軟な見直しをおこなっている。

表4 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な現任教育の内容や方法

分類	カテゴリ	サブカテゴリ	コード例	ID
■小規模自治体の強み				
組織内連携及び職場環境の整備による保健師支援		事務職とのネットワークの構築	管理期保健師は、保健師が1人の時も地区活動が推進できるように、事務職職員にも学んでもらい協働する	A,D,G
		役場職員の保健師活動への理解と協力	保健師をサポートする役場職員の理解がある	
		コミュニケーションの取りやすい職場環境	コミュニケーションの取りやすい物理的な距離の近い職場環境がある	
現任教育の方法 課全体でのケース検討		組織の改編により、多職種を巻き込み、課全体でのケース検討	組織の改編により、課全体でのケース検討を実施	D,G,H
		保健師の離職防止への姿勢	採用保健師の離職防止について役場内に前向きな姿勢がある	
		他職種(管理栄養士)との地区担当・業務担当の協働	管理栄養士は保健師と共に地区担当・業務担当を持っている	
全庁的及び横断的協働による保健師支援		組織改編	組織が改編され、福祉と保健が重要視され、一つの課に統合されている 全保健師が同じ課に所属している	D,G,H
		ヘルスと福祉が分断なく、世帯全体でみる視点を醸成	組織の改編(健康福祉部門が切り離されて一課)により、課全体として、ケース検討を開催できる 役場職員がヘルスや福祉を分断することなく、世帯全体を見る視点を養っている	
		健康と福祉が分野分断されることないよう見る視点を職員が意識化	健康と福祉が一つの課となったことで、多職種(課全体)で健康と福祉の分野が分断されることなく見る視点を養っている。	
ライフステージに応じた支援力及び事業展開能力の育成		全庁的な協働体制 教育部門による早期見守り体制の確立	保健師が教育委員会や学校を巻き込み、早期から見守る体制を重視	B,E,F
		横断委員会参画(横断的協働)	全職員が委員会活動により知識を共有 委員会で保健師の課題も横断的に解決する	
		ライフステージに応じた効果的な事業展開能力の形成	保健師は、住民と会話を通じて信頼関係を構築し、過去の関わりを活かすことを後輩保健師に伝えるようにしている 保健師が個別のケースを継続的に家族ぐるみで把握できる 保健師が子供の成長に合わせての発達を継続的に確認でき、個別支援を実施できる	
柔軟なライフステージに応じた支援体制		小規模自治体ならではの柔軟な活動	成人の困難事例の多くが母子関係のこじれに起因するため、母子関係を手厚く支援する重要性があり、特に思春期の担当経験でその理解が深まる 保健師がライフステージ全体に関わる保健師活動を意識している	B,G,H
		少人数でのライフコース全体をカバーする柔軟な活動体制	保健師はライフコースアプローチの視点を持った活動を行っている	
		事業を通じたライフステージ横断的支援の基盤整備	保健師は、住民の相談に寄り添い、関係機関に適切につなぎ、事業を通じた丁寧な関わりを積み重ねが土台づくりであると感じている	
住民との密接な関係と継続的支援		幼児期から就学後までの切れ目ない支援	きめこまやかな事業展開による住民との距離の近さ	B,F,G
		住民理解の深さによる強みと心理的疲弊のバランス形成	保健師は、住民を支援するうえで、住民を深く知ることが強みであり、心理的に疲弊するなど弱みでもあることを実感している	
		小規模性を生かしたきめ細かな支援体制	住民との距離が近く好意的で地区に入りやすい。保健師が少数だからこそ全保健師でさまざまな保健事業に関わることができる	
地域活動の定着への土壌づくり		地域活動の定着への土壌づくり	先輩保健師が地域住民の受容の土台を築いてきた。仕掛けとして、保健師が地域に向く際の視覚的なイメージを定着	B,F,G
		住民に顔と名前が認知される保健師の存在	保健師は、何かあったら相談できる存在というイメージが地域にある	
		保健師活動を理解する住民の存在	地域住民に保健師は自宅を訪問する人というイメージがある 住民は保健師の顔を見ただけで訪問目的が分かる	
地域に根付く保健師と住民との関係		地域に根付く保健師と住民との関係	保健師が住民と地域ですれ違うタイミングで話しかけられる関係性がある	B,F,G
		住民が自然に認知する保健師の存在	住民が地域で保健師を見かけても、自然に認知する暗黙の了解がある	
		地域住民からの保健師個人の高い認知度	地域住民に保健師個人が認知されている	
		住民と保健師の距離の近さ	住民と保健師の気持ちの距離が近い	

専門性向上と地域連携による継続的支援	専門職の継続関与による寄り添い方支援	子どもを継続的に追うことで、早期介入の必要性を理解し、事業構築につなげている	
	思春期保健担当を通じた調整能力の向上	若い保健師が思春期担当を経験することで、小中学校との調整業務を通じ、成長したくましくなると感じた	
	思春期保健担当を通じた保健師の力量形成	思春期担当は、母子保健の一部で、小中学校の生活習慣病健診や説明会、食事調査、学校での健康教育など多岐にわたる活動を行っている。	
	外部資源の活用	不足資源は他職種協働で補う	
	地域活動の特徴(発達等の継続支援体制)	保健師が健診を通じて発達の継続的把握と関係機関とのつながり形成(乳幼児健診を通じた発達フォロー)	F, C, G
	多領域・多職種との連携・協働効果的な情報循環の仕組み	保健師が学校連携による情報を共有 就学前健診への特別支援コーディネーター参画で小学校へ視点を接続する健診と学年カンファを学校へ還元する仕組みを作る	
	生活圏域での見守り・地域とのネットワークの構築	生活圏内での見守り体制が地域の中で構築され、保健師の情報源ともなっている	
	地域の実情に合わせた保健師確保が必要	地方では、学生実習で自学出身者と現場経験	
柔軟な組織運営と迅速な施策推進	小規模自治体の強みを活かす	小規模自治体に強みは、教育機関と連携をとって事業実施 関係機関と顔の見える連携がとりやすい	
	規模差への適応	人口規模差に応じた代替策の設計を重視する	
	PDCAを体感しやすい体制の構築	事業の改善策、対応策を検討しやすく反映しやすいため、PDCAを体感しやすい	
柔軟な業務体制と地域活動支援	地域づくりのイメージをもつ統括保健師の存在	保健師のイメージが地域づくりのイメージであるとの考えが、統括的役割を担う保健師に、ある	D, F, G
	アイデアを実現しやすい組織の柔軟性	職場内にやりたいことを実現しやすい環境がある 職場内にアイデアを実現しやすい環境がある	
	地域活動体制の強化	地域が一体となって、地域プロジェクトによる関係人口拡大等に取り組んでいる 関係人口の増加と子どもイベントによる地域愛着形成に繋がっている	
地区担当制と地域活動体制の強化	業務分担の工夫(業務分担の柔軟化)	全保健師がローテーションで健診参加と留守番を調整 保健師は、5歳児健診を通じた現任教育が実践されている	D, G
	現任教育の牽引	保健師が複数の役割りを兼務することで円滑に業務が進められる	
	複数役割の兼務による円滑な業務遂行	保健師が複数の役割りを兼務することで円滑に業務が進められる	
	訪問・健診を基盤とした個別支援重視の地区活動	保健師は担当地区に責任を持ち保健活動を行っている	
地区担当制と地域活動体制の強化	地区担当制(母子保健)による支援体制の強化	全保健師が母子保健活動においては、地区担当制をとり地区活動を強化している	
	震災後の人員変動に対応した地区分担の柔軟な見直し	地区分担は保健師体制の実情に合わせて柔軟な見直しを行っている	C, G, H
	地域活動体制の強化の取組	全保健師が全地区を回り地域活動に精通する体制(全員参加型の地域活動体制)をとっている	
	小規模自治体の強みを活かす	住民の顔、生活、暮らしがわかることが小規模自治体の強み 小規模自治体の強みを活かした保健活動をする	

(2) 人材育成に活用したい研修やコンテンツ等を整理

人材育成に活用したい研修やコンテンツ等の整理は、キャリアレベルごとに研修・コンテンツの内容・手段と留意点をまとめた(表5)。また8自治体の事例と表5から、以下のように結果をまとめた。

① 各期におけるコンテンツ等のニーズ

《新任期》

新任期向けの保健師活動の基本である家庭訪問、相談記録、地区診断などのコンパクトな動画の提供を求める意見が確認された。

《中堅期》

プレ管理期を対象とした研修の実施、中堅期研修の体系化に加え、小規模自治体の実情にあわせた実践的カリキュラムの整備を求める意見や、中堅期保健師は年齢層や経験年数の幅が広いことから、研修内容を段階的に構成することを希望する意見が確認された。

《管理期》

統括保健師あるいは主務者が相互に意見交換を行う場、マネジメント能力等を体系的に培う研修の機会、統括的役割を担う保健師に対してスーパーバイズ機能を果たす存在として、退職後のOB保健師あるいはOG保健師の関与を希望する意見が確認された。

② 全期の保健師に通じるコンテンツ等のニーズ

全期の保健師に通じる研修会の内容として、日常の保健活動で実践的に活用できること、好事例に基づく分析手法の習得ができること、法的根拠や国の政策動向を踏まえた事業立案力を高めるプログラムを求める意見が確認された。また、新たな人材確保が困難で業務量が多い自治体は、補助事業の要件を満たさない場合であっても自治体独自に事業を実施していた。併せて、業務負担の軽減を目的とした外部支援や人材派遣等の強化を求める声も確認された。さらに、県内外を問わず同じ立場にある保健師同士が意見交換を行う場の確保や、現任教育の課題に応じた研修会の企画が求められていた。一方で、現任教育に活用可能な研修情報を把握すること自体が困難である課題も確認された。そのほか、実情に即したケーススタディを通じて、地域特有の課題に対応できる実践力を高めたいという要望や、現状分析を行いその結果を保健活動に活かす視点を重視した研修内容を求める意見も確認された。加えて、行政組織内において、保健師の役割や重要性に対する理解が十分とはいえない課題が確認された。

③ 多様な研修形式

県が実施する研修について、対面による集合研修形式を通じて参加者同士が情報交換できる機会を重視する意見が確認された。しかし、対面研修における相互交流や学びの意義が再認識されている一方で、研修内容によっては、引き続きオンライン開催を併用したハイブリッド型研修として実施することを求める声もみられた。特に、研修会場が遠方である場合には参加が困難となることから、オンライン併用による参加機会の確保や、研修内容を後から学習できるオンデマンド配信を要望する意見が確認された。近年はオンライン開催の研修が減少傾向にあるとの指摘もあった。また、国および県が実施する研修においては、人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい内容での提供が求められていた。

④ 国や都道府県による保健師人材確保支援

保健師の人材育成に加えて、人材確保を支援する仕組みの必要性が示唆された。具体的には、国や都道府県が主体となり、公的な求人情報を集約した求人サイトを整備することが要望されていた。また、過疎地域においては、単独自治体による保健師確保が困難であることから、都道府県や広域連携による人材配置支援や、広域的な人材バンクの整備を要望していた。

表5 小規模自治体の人材育成に活用したい研修・コンテンツ等整理表

キャリアレベル	研修・コンテンツ等の内容・手段		コンテンツ等に求めること
新任期	○ 保健師活動の基本の動画 (家庭訪問、相談記録、地区診断など)	※全保健師において ○ 都道府県・管轄保健所研修企画・受講支援	○ 個人の実情に応じた体系的研修プログラム ○ 資質向上の促進 ○ 好事例に基づく分析手法習得 ○ 法的根拠と国の政策を踏まえた事業立案力の習得
中堅期	○ 年齢層の段階分け	○ 動画コンテンツ	○ 実践への活用 ○ 現状分析に基づく保健活動に活用
プレ管理期	○ 意見交換の場	○ オンライン形式	○ 小規模自治体の実情に即したケーススタディを活用した実践力育成研修
管理期	○ マネジメント能力等促進	○ 対面による集合研修形式	○ 多職種連携における合意形成力や交渉力の育成 ○ 行政組織内における保健師の役割・機能の理解促進
統括保健師	○ 意見交換の場 ○ マネジメント能力等促進 ○ 退職保健師によるスーパービジョン・伴奏的支援		

6) 考察

(1) 保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方

本研究において、小規模自治体の保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方とはどのようなものか、従来からの現任教育の特徴と、新しいと考えられる現任教育の展望について、以下のとおり考察した。

[従来からの現任教育]

① 県本庁及び保健所主催の人材育成支援

市町村保健師の人材育成体制の構築プロセスでは、都道府県が積極的に関与し支援することが重要であると示された⁴⁾。さらに、厚生労働省による保健師に係る研修のあり方等に関する検討会⁵⁾（以下、検討会 という）が示した「人材育成支援シート」の活用について、個々の保健師の業務経験や研修受講履歴等を記録する共通様式を用いた、個別性に着目した人材教育が推進されている。また、小規模自治体の保健活動・人材確保・人材育成については、一律の支援ではなく、市町村の実情に応じた個別的な支援が必要と示されている⁶⁾。

本研究においても、先行研究と同様に、各期の現任教育の現状について、共通して、県本庁及び保健所主催の研修を通して支援があることが明らかになった。さらに、各期において、県の人材育成の手引きや、キャリアラダーシートを活用した体系的な育成支援を受けることで、保健師自身の自己分析を深めることや自己キャリアの課題整理ができていていると考えられる。

自治体間の連携においては、都道府県による支援・推進や、特に小規模自治体の支援が重要であると示されている⁵⁾。都道府県は、従前のような階層別研修を実施する等の人材育成にとどまらず、市町村の健康課題と保健活動全体を見通し、保健活動・人材確保・人材育成について支援を行うことが求められる⁶⁾。また、健康危機管理対応に当たっては、都道府県と市町村の平時からの連携（必要

な場合は支援)が重要であり、常日頃からの連携により、平時の保健活動が充実するだけでなく、健康危機発生時においてもこれらのネットワークが活用できると示されている⁶⁾。本研究において、圏域の保健師組織では所属や年代を問わず保健師が役員として参画し、会議の進行や意見の取りまとめ役を担うことで、運営・調整能力を実践的に習得している。さらに、協働事業を通じて近隣自治体と連携する中で、ネットワークが構築され、ともにつながり育ち合う環境づくりがなされている。これらの経験により、自治体が抱える保健活動上の共通の課題に対して情報整理を行い、具体的な解決につなげることができており、圏域の保健師組織は保健師の実践力及び調整力を高める人材育成の場として機能していると考えられる。

一方、危機管理対応において、原子力発電所がある自治体ではあるが保健師独自の危機管理体制はない、災害時の保健師の活動体制を検討する必要があると感じており、保健師が災害時の保健活動に対しての課題を持っていることが示唆された。圏域の保健師組織の学びは、危機管理対応の保健活動に関する課題に対しても解決の糸口となる可能性があると考えられる。

これらのことから、小規模自治体の人口規模や業務体制に応じた、実践的で参加しやすい研修の提供に加え、都道府県による研修体系の充実、後方支援の強化及び連携体制の整備が不可欠であると考ええる。

② OJT・OFF-JT研修会を活用した人材育成

検討会より、具体的な人材育成方法として、「OJT」「OFF-JT」「ジョブローテーション」「自己啓発」が挙げられ、それぞれの方法によって連携先は異なると示されている⁵⁾。また、保健師は自己啓発と知識技術の習得に努め、人材育成能力や行政運営のための調整・連携能力を習得する必要があると示されている⁷⁾。

本研究において、ほとんどの業務はヘルス部門の保健師全員が従事し、事業終了後のカンファレンスの機会等を活用するなど、OJTの充実している事例が確認された。

一方、保健師は積極的に県の市町村保健師連絡調整会議や国保連合会、看護協会主催の研修を受講していた。研修受講後は情報共有を行い、学びを保健師全体に波及させることで個人の力量形成に活かしている。さらに自主研修学習会、市町村保健師連絡会で報告のあった先進自治体のまとめを、自組織の報告書に反映させ、関係機関と共有していた。そのほか、県や保健所厚生センターからの後方支援として、困難事例へのケース検討会の開催、年間計画による管内市町村が参加する連絡協議会等が開催されており、本研修会が人材育成の場となっていると考えられた。

これらのことから、OJT、Off-JTは専門職同士で学べる場であり、他自治体の実践から自組織の課題解決をすることができる場でもあることから、意図的にOJT、Off-JTをともに充実させ、研修内容を持ち帰り、振り返り、情報共有し、自組織の現場に落とし込む仕組みを構築することが、保健師の専門性の維持・向上に有効である可能性が示唆された。

③ 小規模自治体の強み・利点を活かした人材育成

令和4年度の報告書では、小規模自治体の強みについて、「距離の近さ」、「町全体、課全体で取り組める」、「スピード感を発揮できる」、「大規模自治体では、機能がそろっているがゆえに自治体内で完結しやすいが、それに比べて小規模自治体では、外部と繋がりやすい」、「大規模自治体で

は、組織ルールがあり動きにくい、小規模自治体では、保健師の発案で動ける」、「幅広い経験ができる」などが示された⁸⁾。

本研究においても、先行研究と同様に、職員が少人数で職員の席の配置から職員同士がコミュニケーションの取りやすい物理的な距離の近い職場環境があることや、保健師は事務職員と協働する体制を構築していた。

また、保健師は担当地区に責任を持ち保健活動を行い、地区分担は保健師体制の実情に合わせて柔軟な見直しを行っていること、先輩保健師が地域住民の受容の土台を築いてきたため、地域住民に保健師個人が認知されていること、さらに、保健師はライフコースアプローチの視点を持った活動を行っており、住民の相談に寄り添い、関係機関に適切につなぎ、事業を通じた丁寧な関わりの積み重ねが土台づくりであり、住民との距離が近く好意的で地区に入りやすいと感じていること、地区の課題を住民とともに考え活動を展開していることなど、小規模自治体の強みを活かした活動が確認された。

そのほか、全保健師がローテーションで事業を実施し、複数の役割を兼務することで円滑に業務を進めていること、保健師が少数だからこそ全保健師でさまざまな保健事業に関わることができていた。また、関係機関と顔の見える連携がとりやすく、多領域・多職種との連携・協働する中で、効果的な情報を循環する仕組みができていた。加えて、事業の改善策、対応策を検討や反映しやすいため、PDCAを体感しやすい体制であり、職場内にやりたいことを実現しやすい環境があることが確認された。

本研究の結果は、先行研究の知見と整合しており、小規模自治体の強みや利点を活かした人材育成は、小規模自治体に共通して適用可能な人材育成の視点であると考えられた。

④ 定期的ミーティングを基盤とした人材育成

検討会より、関係者で同じ課題を共有し、その課題解決に向けて取り組むため、各分野の担当保健師等が情報共有する場を設置するなど、分野横断的に世帯や地域に関わる工夫が求められると示された⁵⁾。

本研究においても、保健師や管理栄養士などの専門職全員で事業の検討やケースを情報共有すること、事業目的や健康課題解決の視点について共通認識を持てるように、情勢やデータの見方などを共有していることが確認された。さらに、保健指導の力量形成のための事例検討を実施し、人材の育成につなげる取組を行っている事例が確認された。

また、組織の改編から健康福祉部門が新設されたことにより、課全体として多職種協働でケース検討を実施する体制を整え、保健と福祉を切り分けず、世帯全体を俯瞰する視点の基盤が醸成されていた。また、課内ミーティングと庁内委員会が課題解決の方策として機能し、循環型の課題解決の仕組みが強みとなっている事例があった。

これらのことから、保健活動への思いや考えなどの共有、事業目的や事業の方向性の確認、ケース対応の振り返り、研修の伝達など、保健師としての視点を持った対話による定期的ミーティングを日頃から意識的に行うことは、保健師の人材育成として特徴的な取組であることが示唆された。

⑤ 事務職員も含めた組織内連携による人材育成

保健師がより広い視野を持って業務を遂行するためには、専門的な業務のみに終始することなく、行政事務も担うことで、自治体職員として求められる行政能力を、保健師自身が身に付けていくことも重

要である⁶⁾。

本研究では、保健師の視点のみに偏らず、事務職員の考えを取り入れながら保健活動を進める姿勢を重視している事例が認められた。具体的には、多職種や事務職員を含む課全体で、ケース検討やワールドカフェを開催し、職種間の視点の違いや世帯全体を捉える視点を養う場として活用している事例、事務職員の理解を得るために、打ち合わせの過程や事業の実施結果を可視化している事例、若手保健師が日常的に意見交換や振り返りの時間を意識的に確保し、事務職員の理解と協力を得ることで、保健活動を円滑に実施する体制の構築につなげている事例等が確認された。

一方で、本研究で確認された事例の多くは、事務職員とのネットワーク構築や協働の工夫に焦点が当てられており、保健師がどの程度、行政事務を担っているか、どのように役割分担されているかについては明らかではない。今後は、行政事務や事務職員との役割分担の視点から保健師の専門性が適切に発揮される人材育成体制について、より詳細な分析が求められることが示唆された。

⑥ 関係機関及び他職種ネットワークを活用した人材育成

保健師のみであらゆる分野の課題を解決することは困難であることから、他分野・他職種と連携するなど、各分野の専門職とともに効果的・効率的な業務を遂行するなど、各自治体で、工夫する必要がある⁶⁾。

本研究において、思春期保健に関わる実践を通じてコーディネートすることの難しさと面白さを学び、保健師の視野が広がる過程が示された。また、保健師が外部ネットワークの構築や人脈形成を通じて、課題等解決に結びつけている事例が確認された。さらに、他職種が連携することにより、子どもの発達や背景を多面的にとらえる視点が強化されていた。

これらのことから、複数の関係機関や他職種との連携により、保健師が抱きやすい閉塞感から解放され、支援の選択肢が広がり、より柔軟な対応が可能になり、新たな視点を得ることで、効果的・効率的な業務の遂行につながっていると考えられた。

〔新しいと考えられる現任教育〕

① 官民連携プラットフォームの実証実験の機会を通じた人材育成

市町村単位や都道府県単位など、所属する自治体の区域全体の地区活動も展開し、地域住民のみならず非営利組織や民間企業等と連携した活動も見据えていく必要があると示されている⁶⁾。

本研究において、官民連携プラットフォームの実証実験を通じた民間との連携事業について、審査会前に保健師としての意見を求められ、実証実験の結果を踏まえて事業化に至った事例が確認された。この事例では、民間からの提案に対し保健師としてどのように関与すべきかを判断する見極め力が求められていた。実証実験の提案段階からの意見徴収や調整を通して、庁内におけるネットワークの構築が進むとともに保健師の学びにつながっていたことが示された。

令和4年度の報告書にある小規模自治体の強みについて「庁内連携がしやすい」、「大規模自治体では、組織ルールがあり動きにくいだが、小規模自治体では、保健師の発案で動ける」、などが示されている⁸⁾。本事例は、小規模自治体におけるコミュニケーションの取りやすさ、庁内職員の保健師活動への理解と協力もあり、専門職の意見が事業形成に反映されやすいという特性を活かした事例であると考えられる。民間提案に対し、保健師が関与の程度を見極めながら意見を述べて調整を行う過程

は、庁内ネットワークの構築、事業化のプロセスをみる学習機会となっており、保健師の専門性向上を促進する人材育成の機会となることが示唆された。

② シニア保健師による経験知の継承と実践支援

厚生労働省の報告書に「経験豊富な保健師による助言・OJT・振り返り支援の必要」と示されている⁴⁾。徳島県では、退職した保健師が永年培った豊富な知識や経験を、災害支援活動や地域の保健活動に活かすため、「徳島県プラチナ保健師」として登録し、「生涯保健師」として、保健活動を実践している⁹⁾。また、退職保健師の活用は、都道府県で97%、市町村で76%と高く、退職保健師は、都道府県では保健師の人材育成、市町村では保健業務にもっとも活用されていることが示された¹¹⁾。

本研究では、退職したシニア保健師が新任期保健師の現任教育を行う役割を担っていた。また、シニア保健師が、過去に所属していた自治体での豊富な経験やスキルをもとに、業務支援やアドバイス、若手保健師の伴奏的支援を行うことで、自組織の取組の見直しや整理ができ、思考過程や判断力、保健師の視点について継承する事例が確認された。

以上のことから、シニア保健師は若手保健師に伴走することで、地域特性に根ざした実践知を継承し、保健師の専門性を向上することができ、シニア保健師による支援は人材育成に有効であることが示唆された。

一方、シニア保健師の雇用に関しては、経験豊富な保健師の存在を意識的に把握し、必要に応じて探索及び活用していくことが重要であると考えられる。また、シニア保健師が同一自治体において継続就労する事例もみられることから、その役割やシニア保健師が組織にどのような支援を求められているか検討が必要であると考えられる。さらに、退職後、組織への再適応や、受け入れ先が限定的な場合もあるため、こうした課題に対応した雇用の仕組みを構築する必要性が示唆された。

③ 入職前の職務経験に対応した人材育成

今後、生産年齢人口が減少する中で、他産業と同様に、自治体保健師も確保が困難になるが、健康危機管理体制を充実する観点から、保健師を継続的に確保しておくことは重要な課題であるため、いずれの自治体においても非常勤や再雇用などあらゆる採用や雇用形態を視野に入れ、保健師の確保のルートの拡充や採用後に活躍できる人材育成等の基盤を整備することが求められる⁶⁾。また自治体保健師の入職前の職務経験は多様化しており、入職後の業務経験のみでは、キャリアレベルははかりにくい状況も生じていることが示されている¹⁰⁾。

本研究においても、入職前の職務が産業分野の保健師で、入職後、数年のうちに管理期保健師になった者が、若手保健師を育成することが初めての経験である事例が確認された。この事例では、体系的な人材育成指針が整備されていない中、管理期保健師が自身の経験を手がかりに、県の支援を受けながら、試行錯誤で現任教育を実施している実態が明らかになった。

一方、入職前の職務が助産師や看護師である保健師の育成については、新規採用者の育成も同時に進める中で、融合し、調和が取れた人材育成体制が構築されている事例も確認された。

これらのことから、小規模自治体において、雇用される保健師数が少なく、入職前の職務経験は多様化しているが、人材育成に十分な時間がとれず、個人の力量や経験に依存しやすい可能性があることが示唆された。また、助産師、看護師という複数の専門的視点が共有されることで、若手保健師が多角的

に学ぶ機会になっていると考えられる。個人の努力に依存するのではなく、キャリア背景の多様性を前提とした体系的な育成指針の整備や、育成体制の構築が必要であることが示唆された。

④ 新任期からの実践能力とマネジメント能力の育成

地域保健を実施するにあたって必要な能力は、大きく実践能力とマネジメント能力に大別されるが、保健師がこれらを備えるための人材育成の基盤を整えていくことが望ましく、一方で、新人保健師と管理職である保健師とは、より必要とされる能力が異なっており、職位に応じた必要な能力を発揮するためのキャリア形成を推進していく必要があることが示されている⁶⁾。

一方、令和7年度保健師活動領域調査では、統括保健師の職位において、市町村は、都道府県、保健所設置市、特別区に比べて係長級の割合が大きく市町村のみ年々増加していた¹²⁾。

本研究では、管理職がない、中堅期保健師の指導者がいないなど、人員構成に偏りがあり、育成体制の脆弱性が確認された。そして、保健師の年齢構成を踏まえ、比較的早い時期から管理期業務を担う可能性を見据えながら、事業を通じて経験を積み重ねてきたことをもとに、各業務のリーダーとして実践できるように配置している事例も確認された。

これらのことから、経験年数のみならず、職務経験を考慮して、個々人の能力をキャリアレベルにより適切に評価し、キャリアレベルに応じた研修を受講できる仕組みの整備が求められていると考えられる。さらに、新任期・中堅期の保健師が、キャリアの比較的早期段階からリーダーとしての実践能力やマネジメント能力を求められ、これらの役割と研修内容の乖離が生じている可能性があると考えられる。そのため、小規模自治体の実態を見据えた段階的な育成体制を構築する重要性が示唆された。

⑤ 保健師過程の学生実習を通じた人材育成

検討会が示した、自治体保健師の標準的なキャリアラダーの中に、学生の実習指導は位置付けられていない⁵⁾。

一方、本研究では、学生実習におけるカンファレンスを保健師全員で対応することにより、学生指導の場にとどまらず、保健師同士が思いや価値観を共有する現任教育の場と、振り返りや気づきを深めることができる機会となっている実態が明らかとなった。具体的には、「保健事業の目指すもの」、「保健師とは何か」、「保健師活動の中で大切にしていること」といったテーマについて意見交換を行うことは、保健師が持つ価値観を可視化して共有する機会となっており、保健師像に対する共感が生まれ、保健師の士気向上や相互理解が深まることにつながっていたと推察された。

また、学生に対して事業目的を丁寧に説明し、学生の考察や感想を受け止めることは、保健師が初心に立ち返り、自らの実践を見直す機会となり、保健師の価値観や実践の再確認につながっていたと考えられた。さらに、学生から「住民との距離が近い」と評価されることは、保健師にとって自己肯定感を高める機会となっており、日々の保健活動の意義を再認識することができると考えられた。

これらのことから、学生実習は学生の学習の場であると同時に、自治体保健師自身の現任教育や、保健師の専門職としての成長を促す機会となっているため、自治体と教育機関の連携が重要であることが示唆された。

(2) 人材育成に活用したい研修やコンテンツ等の整理

本研究において、人材育成に活用したい研修やコンテンツ等の整備につなげることができるよう、以下のとおり考察した。

検討会では、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」を提示することにより、各保健師の能力の獲得状況を把握することを目的とした、能力の成長過程を段階別に整理した各自治体のキャリアラダーの策定、「人材育成支援シート」の活用方法と記載事項例を提示することにより、個々の保健師の業務経験や研修受講履歴等を記録する共通様式を用いた、個別性に着目した人材教育の推進、新任期の保健師については「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」に基づき、各地方公共団体における研修体制の整備等が示されている⁵⁾。

また、厚生労働省より、自治体保健師のマネジメント能力向上のためのeラーニングとして、多忙な現場でも受講できるオンライン学習により、保健師が「人・事業・組織・地域」を統合的に動かす力を体系的に身につける仕組みが示されている⁷⁾。

本研究において、小規模自治体における保健師人材育成および業務遂行上の課題として、出生数が少なく、母子保健分野での事例経験に限られることから新任保健師が経験を積めない、また、連携先の不足、研修会予算の縮減により計画的・継続的な研修参加が困難であることが示された。

さらに、保健師の職員数が少なく異動が行われなことから、他部署や他分野の業務経験を積むことができない、加えて職員数が少ないことにより、個々の保健師が判断に迷いながら業務を遂行せざるを得ない場面があった。

そのほか、介護専門職の人材不足を背景に、保健師が補完的にその役割を担う事例があり、保健師業務に加えて役場内における保健師業務以外の業務を兼務している実態が確認された。こうした複数の役割を担うことは、組織内の連携や調整により保健業務を推進することができる反面、保健師本来の業務に専念することを困難にしていると考えられた。

以上のことから、小規模自治体においては、人的・財政的制約があり、限られた資源の中でも経験学習を補完する仕組みとして、研修やコンテンツ等による支援体制の構築が重要であると考えられた。

① 各期におけるコンテンツ等のニーズ

《新任期》

新任期向けの保健師活動の基本である家庭訪問、相談記録、地区診断などのコンパクトな動画の提供などを求める意見が確認された。

《中堅期》

プレ管理期を対象とした研修の実施や、中堅期研修の体系化に加え、小規模自治体の実情にあわせた実践的カリキュラムの整備を求める意見が確認された。さらに、中堅期保健師は年齢層や経験年数の幅が広いことから、研修内容を段階的に構成することが有効であると認識されていた。

これらのことから、プレ管理期も含め、キャリアの移行期にある保健師自身の役割、育成段階を見据えてカリキュラムを整備することが重要であることが示唆された。

《管理期》

本研究の結果を踏まえると、統括保健師あるいは主務者が相互に意見交換を行う場の確保は、孤立しがちな小規模自治体の管理体制を支援するうえで重要であると考えられる。特に、同じ小規模自治体に所属

する管理期以降の保健師を対象とした研修を実施し、マネジメント能力等を体系的に養う研修の機会を設けること、統括的役割を担う保健師に対して、スーパーバイズ機能を果たす存在として、退職後のOB保健師あるいはOG保健師が関与する体制構築が有効であることが示唆された。

② 全保健師に通じるコンテンツ等のニーズ

本研究では、研修会の内容として、日常の保健活動で実践的に活用できること、好事例に基づく分析手法の習得ができること、法的根拠や国の政策動向を踏まえた事業立案力を高めるプログラムを求める意見が確認された。これらのことから、国および県による後方支援の強化や、広域的な連携体制の整備が不可欠であると考えられた。

また、新たな人材確保が困難で業務量が多い自治体では、補助事業の要件を満たさない場合であっても自治体独自に事業を実施している実態が明らかとなった。併せて、業務負担の軽減を目的とした外部支援や人材派遣等の強化を求める声も確認されており、地域特性や自治体規模に応じた柔軟な支援の必要性が示唆された。

さらに、県内外を問わず同じ立場にある保健師同士が意見交換を行う場の確保や、現任教育の課題に応じた研修会の企画が求められていた。一方で、現任教育に活用可能な研修情報を把握すること自体が困難であるという課題も明らかとなり、研修情報の集約・提供体制の整備が重要であると考えられた。

そのほか、実情に即したケーススタディを通じて、地域特有の課題に対応できる実践力を高めたいという要望や、現状分析を行いその結果を保健活動に生かす視点を重視した研修内容を求める意見も確認された。過疎化や人材不足が進行する中では、多職種連携における合意形成力や交渉力を養う研修の重要性が高いと考えられた。

加えて、行政組織内において保健師の役割や重要性に対する理解が十分とはいえない状況も指摘されており、行政内部における保健師の位置づけや機能についての啓発・理解促進を目的とした研修の必要性が示唆された。

③ 多様な研修形式

本研究では、県が実施する研修について、対面による集合研修形式を通じて参加者同士が情報交換できる機会を重視する意見が確認された。

しかし、対面研修における相互交流や学びの意義が再認識されている一方で、研修内容によっては、引き続きオンライン開催を併用したハイブリッド型研修として実施することを求める声も多くみられた。特に、研修会場が遠方である場合には参加が困難となることから、オンライン併用による参加機会の確保や、研修内容を後から学習できるオンデマンド配信を要望する意見が確認された。近年は一時期と比べてオンライン開催の研修が減少傾向にあるとの指摘もあり、引き続きオンライン開催を含めた柔軟な研修実施形態の検討が必要であると考えられる。

また、国および県が実施する研修においては、人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい研修内容の提供が求められていた。

④ 国や都道府県による保健師人材確保支援

いずれの自治体においても、非常勤や再雇用などあらゆる採用や雇用形態を視野に入れ、保健師の確保のルートの拡充や採用後に活躍できる人材育成等の基盤を整備することが求められる。また、特に小規模自治体においては、人事交流等を通じた都道府県による支援も必要であり、都道府県には人的支援の要請を受けた際に対応できる保健師の量の確保が求められる⁶⁾。

本研究では、保健師の人材育成に加えて、人材確保を支援する仕組みの必要性が示唆された。具体的には、国や都道府県が主体となり、公的な求人情報を集約した求人サイトを整備するなど、自治体の規模や立地条件に左右されず人材確保にアクセスできる環境を構築することが望ましいと考えられた。

また、過疎地域においては、単独自治体による保健師確保が困難であることから、都道府県や広域連携による人材配置支援や、広域的な人材バンクの整備が有効な方策となることが示唆された。

これらの点から、国および都道府県が主導する人材確保を支援することは、小規模自治体における持続可能な保健活動を支える基盤として重要であると考えられた。

5. 提言

小規模自治体の保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育の内容や方法のあり方とはどのようなものか、比較的従来からの現任教育の特徴と、比較的新しいと考えられる現任教育の展望について考察した結果と、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等について整理し考察した結果より、以下の8点について提言する。

1) 普遍的視点に基づく都道府県・保健所の後方支援

小規模自治体の人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい研修の提供に加え、都道府県や保健所による研修体系の充実、後方支援の強化及び連携体制の整備が不可欠である。

2) 対話を通じた人材育成

意図的にOJT、Off-JTをともに充実させ、研修内容を自組織の現場に落とし込む仕組みを構築することや、多機関や多職種との連携を軸に保健師の視点を持った対話による定期的なミーティングを意識的に行うことが必要である。

3) 民間企業等との連携・庁内ネットワーク構築・事業化のプロセスを通じた人材育成

非営利組織や民間企業等と連携した活動において、庁内ネットワークの構築や関係機関との連携、事業化し地区活動を展開するプロセスの経験は、保健師の人材育成の機会となることを意識することが重要である。

4) 人材育成に関するシニア保健師の役割及び雇用の仕組みの構築

シニア保健師は、若手保健師に伴走して支援することにより、地域特性に根ざした実践知を継承し、若手保健師の専門性の向上を図ることができている。さらに、シニア保健師の雇用については、シニア保健師の役割やシニア保健師が組織に求める支援について検討することや、退職後の組織への再適応、受け入れ先が限定的である課題に対応した雇用の仕組みを構築することが求められる。

5) 入職前の職務経験に対応した人材育成

小規模自治体において、雇用される保健師数が少なく、入職前の職務経験は多様化していることから、個人の努力に依存するのではなく、キャリア背景の多様性を前提とした体系的な育成指針の整備や、育成体制の構築が必要である。

6) 新任期からの実践能力とマネジメント能力の育成

経験年数のみならず、職務経験を考慮して、個々人の能力をキャリアレベルにより適切に評価し、キャリアレベルに応じた研修を受講できる仕組みの整備が求められている。さらに、新任期・中堅期の保健師が、キャリアの比較的早期段階からリーダーとしての実践能力やマネジメント能力を求められることを考慮し、小規模自治体の実態を見据えた段階的な育成体制を構築する必要がある。

7) 保健師過程の学生実習を通じた人材育成

自治体保健師にとって、保健師過程の学生実習は学生指導の場にとどまらず、保健師同士が思いや価値観を共有する場でもあり、保健師自身の士気向上や相互理解が深まる人材育成の機会になっており、今後も教育機関との連携が求められる。

8) 人材育成に活用したい研修やコンテンツ等の整理

小規模自治体においては、人的・財政的制約があり、限られた資源の中で経験学習を補完する仕組みとして、国・都道府県等の研修やコンテンツ等による支援体制の構築が重要である。新任期向けの保健師活動のコンパクトな動画の提供、プレ管理期も含めキャリアの移行期にある保健師の育成段階を見据えたカリキュラムの整備、統括的役割を担う保健師が相互に意見交換を行う場の確保やスーパーバイズ機能を果たす存在の体制構築、人口規模や業務体制に応じた実践的で参加しやすい研修内容の提供が求められている。

6. 参考・引用文献

- 1) 日本公衆衛生協会：令和6年度地域保健総合推進事業「2040年を見据えた令和における保健師の地区活動の推進に関する調査研究事業」報告書
- 2) 厚生労働省（2024）：令和5年度地域保健対策・保健師活動ワーキンググループ報告書
- 3) 日本公衆衛生協会：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」報告書
- 4) 日本公衆衛生協会：令和元年度地域保健総合推進事業「市町村保健師の人材育成体制の構築支援事業」報告書
- 5) 厚生労働省（平成28年3月）：「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～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～」
- 6) 厚生労働省（2025）：令和7年度第3回2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_67023.html
（2026年1月5日アクセス）
- 7) 厚生労働省（2025）：自治体保健師のマネジメント能力向上のためのeラーニング 5.人材確保・人材育成
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/tiiki/index_00015.html
（2025年11月30日アクセス）
- 8) 井伊久美子：令和3年度厚生労働科学研究費補助金 保健師活動の展開推進及び統括保健師の役割遂行力開発「保健師活動の展開推進・人材確保育成」調査研究最終報告書
- 9) 徳島県：「徳島県プラチナ保健師」について
https://www.pref.tokushima.lg.jp/med/nurse/7233046/?utm_source=chatgpt.com
（2026年1月5日アクセス）
- 10) 令和5年度厚生労働科学研究費 補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）
「自治体保健師の計画的・継続的な確保に関する研究」令和5年度研究報告書
- 11) 厚生労働省（2025）：令和7年度第1回2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会 https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_59139.html（2025年1月5日アクセス）

- 12) 厚生労働省（2025）：令和7年度 保健師活動領域調査の結果について
https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/hoken/katsudou/09/ryouikichousa_r07.html
（2026年1月5日アクセス）
- 13) 厚生労働省（2025）：令和7年度第2回2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会 https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_63806.html（2025年1月5日アクセス）
- 14) 日本在宅看護学会（2022）：質的記述的研究の進め方 名桜大学大学院
- 15) 青柳健隆（2023）：質的研究の実践テクニック 青柳健隆 日健教誌 第31巻 第4号
- 16) グレック美鈴等（2016）：よくわかる質的研究の進め方・まとめ方 看護研究のエキスパートをめざして 医歯薬出版株式会社
- 17) 日本看護協会（平成31年3月）：厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業「自治体保健師のキャリア形成支援事業 市町村保健師の人材育成体制構築の支援に関する報告書」
- 18) 令和5～6年度厚生労働科学研究費 補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）「自治体保健師の計画的・継続的な確保に関する研究」 「自治体保健師の計画的・継続的な確保のためのガイドライン」

7. 資料

1) 本研究の実施経過

(1) 班会議

- ① 開催目的：事業の方針、計画（実施内容・方法、分析方法等）、報告書の内容、周知等の検討
- ② 開催方法・回数：9回（WEB6回、対面1回、書面開催2回）
- ③ 開催結果：
 - ・事業の目的を共有し、実施の方向性を明確にし、事業計画を立案した。
 - ・インタビュー（二次調査）の対象事例を選出するための一次調査内容を検討し、8自治体を選出した。
 - ・インタビューガイドを作成し、対象自治体に調査を実施し、実施結果を分析した。
 - ・報告書の構成・内容を検討、作成した。また、周知方法を検討した。
- ④ 班会議の検討経過と主な取組

表6 班会議の検討経過と主な取組

開催月	会議形式等	検討及び実施内容等
令和7年4月	第1回班会議 ZOOM	事業概要 事業計画案
5月	第2回班会議 ZOOM	調査内容（一次調査・二次調査）の検討 調査・依頼文書の検討
6月	第3回班会議 ZOOM 全国保健師長会 研究倫理審査申請	調査・依頼文書の確認 二次調査のインタビューガイドの確認 全国保健師長会都道府県部会に一次調査依頼 研究倫理審査委員会申請書提出
7月	第4回班会議 ZOOM	一次調査の集約、二次調査を行う自治体の一次選考
8月	インタビュー依頼 文書	インタビュー調査（二次調査）対象自治体の二次選考 インタビュー実施準備、対象自治体の決定、協力依頼 依頼文書の送付、日程調整
9月～10月	インタビュー実施 対面 及び ZOOM	8自治体のインタビュー調査（二次調査）実施 二次調査の分析方法、結果のまとめ方（案）作成
11月	第5回班会議 対面	分析、報告書案、まとめの方向性
12月	第6回班会議 ZOOM	分析、報告書案、まとめの方向性
令和8年1月	第7回班会議 ZOOM	分析、報告書案・概要版案・提言 地域保健総合推進事業発表会の資料作成
2月	第8回班会議 書面	報告書・概要版の確定及び発信方法、発送先
3月	第9回班会議 書面	報告書完成、報告書印刷依頼

2) 事業組織体制

	氏名	所属・順位
分担事業者	伊藤 由紀子	全国保健師長会市町村部会長 愛媛県西条市福祉部介護保険課 主幹
協力事業者	渡辺 桂子	全国保健師長会市町村部会員 新潟県佐渡市羽茂支所 次長兼福祉保健係長
	岡林 洋子	全国保健師長会市町村部会員 三重県津市健康福祉部健康づくり課 保健指導副参事中央保健センター所長
	末房 日出子	全国保健師長会市町村部会員 大分県別府市いきいき健幸部健康推進課 課長
	木田 百合	全国保健師長会市町村部会員 福島県白河市保健福祉部健康増進課 課長兼中央保健センター所長
	丹羽 由香里	全国保健師長会都道府県部会員 岐阜県岐阜保健所健康増進課 課長
	宮崎 陽子	全国保健師長会政令指定都市・中核市・特別区部会員 石川県金沢市駅西福祉健康センター 担当所長兼所長補佐
	菅原 奈保子	全国保健師長会副会長 岩手県北上市健康こども部こども家庭センター 所長
	大河内 彩子	熊本大学大学院生命科学研究部（保健学系） 地域・公衆衛生看護学 教授
	藤村 一美	愛媛大学大学院医学系研究科 看護学専攻 教授

3) その他資料

Ⅰ 次調査依頼文書(都道府県統括的役割を担う保健師)【資料Ⅰ-Ⅰ】

資料 1—1

令和7年6月14日

都道府県

統括保健師 様
統括的な役割を担う保健師 様

全国保健師長会 会長 前田香
市町村部会 部会長 伊藤由紀子

「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査研究(Ⅰ次調査)」に関する
ご協力をお願い

時下ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

さて、このたび市町村部会では、令和7年度地域保健総合推進事業「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査研究」に取り組んでおり、その一環として、下記の調査を計画しております。

本研究の成果は、地区活動を展開・維持するために必要な経験と学習等を行っている小規模自治体の現任教育における好事例を抽出、分析することで、保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な経験や学習等を明らかにし、また、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等を整理し、保健師現任教育の促進を図ることができる報告書としてまとめます。

つきましては、ご多忙の折、誠に恐縮に存じますが、人口1万人未満の小規模自治体の好事例を最低1事例、選出いただき、本研究の趣旨等について同意を得た上で、調査への回答を依頼していただきますようお願い申し上げます。(できれば常勤保健師が3~5人の自治体をお願いします。)

なお、今回のⅠ次調査は、好事例を8事例ほどに絞りインタビューを実施するための、基礎となる重要な調査となります。

記

Ⅰ. 研究目的

自治体保健師の現任教育の課題について、人材育成に関する調査結果、報告書等より明らかにされていることがある。

- 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」等の背景要因から、「人材育成計画の立案そのものが困難」など、小規模自治体が課題を抱えていることが明らかになった。
- 令和元年度地域保健総合推進事業「市町村保健師の人材育成体制の構築支援事業」の実態調査結果から、人口規模の小さい自治体ほど、保健師間や自治体内で「人材育成の必要性や考え方」「保健師の人材育成に関する課題」の共有が困難であると回答しており、加えて、市町村保健師の人材育成体制の構築プロセスでは、都道府県が積極的に関与し支援することが重要であると示された。

人材育成に関する調査結果、報告書等より、小規模自治体が課題を抱えていることが明らかになっている。

以上のことから、本研究は、令和 6 年度地域保健推進事業「2040 年を見据えた令和における保健師の地区活動に関する調査研究事業」で明らかになった保健師の技を基に、小規模自治体の現任教育における好事例を収集し、

- ① 保健師が地区活動を維持・発展できるための必要な経験や学習等を明らかにする。
- ② 人材育成に活用できる研修やコンテンツ等を整理し、保健師現任教育の促進を図る。

2. 調査対象者

都道府県の統括保健師、統括的な役割を担う保健師

3. 調査方法及び調査締め切り

調査説明書をご参照ください。

4. 好事例選定基準とは

貴自治体が、小規模自治体と連携した支援体制がとれており、地区活動を維持・発展できていると判断し、参考になると考える人口 1 万人未満の小規模自治体（できれば保健師が 3～5 人の自治体をお願いします。）

具体的には、令和 6 年度地域保健推進事業「2040 年を見据えた令和における保健師の地区活動に関する調査研究事業」で明らかになった「令和における地区活動のあり方」、「2040 年を見据えた地区活動として語られた保健師の技」のどれか 1 つに該当し、実践している人口 1 万人未満の小規模自治体

「令和における地区活動のあり方」

- ① 住民主体の地域づくりとソーシャル キャピタルの活用
- ② 多職種・多機関連携を基盤とした、誰ひとり取り残さない、切れ目のない支援体制の構築
- ③ 予防的かつ柔軟な地域防災力と健康危機管理の強化
- ④ DX の推進と活用
- ⑤ 時代に応じた社会問題解決への施策化・組織化

「2040 年を見据えた地区活動として語られた保健師の技」

- ① 保健師としての使命感を持ち日々の活動から、対応されていないニーズや、地域住民の課題を見逃さない/気づく
- ② 把握した地域社会の課題解決に向けて、保健師としての責任感を持ち、あきらめない
- ③ 地域のあるべき姿についてのビジョンを持つ
- ④ 事業化に向け、庁内の合意形成を図る
- ⑤ 公衆衛生看護の専門家としての知識、スキルを効果的に発揮し、多様な組織・団体と協働する
- ⑥ 地区活動の技を保健師間で伝承するため、保健師間での人材育成に努める

※本調査につきまして、ご不明な点がございましたら、以下の《連絡先》メールにて、お問い合わせ下さい。

《連絡先》

(分担事業者) 伊藤 由紀子

全国保健師長会 市町村部会長

(西条市役所福祉部介護保険課 主幹)

〒793-8601 愛媛県西条市明屋敷164番地

TEL : 0897-52-1474 (直通)

E-mail : ito1042@saijo-city.jp

メール

件名：【要回答7月14日】全国保健師長会における令和7年度地域保健総合推進事業の協力のお願い

本文： 平素より、全国保健師長会の活動にご理解、ご協力いただきありがとうございます。

例年、本会の調査研究事業といたしまして標記の事業に取り組んでおりますが、今年度は市町村部会を中心に「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査研究」を実施しているところです。

本事業は、小規模自治体（人口1万人未満、できれば常勤保健師が3～5人の自治体）の現任教育における好事例を集約してインタビューを通して、保健師が地区活動を維持・発展するための必要な経験や学習等を明らかにし、また、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等を整理し、報告書としてまとめ、皆様に還元することで保健師現任教育の促進を図るものです。

つきましては、添付の依頼文書（「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査研究」に関するご協力のお願い）及びアンケートを確認の上、貴都道府県より最低1事例選出し、当該自治体へアンケートの回答依頼をお願いいたします。

なお、回答につきましては、このまま返信せず、《回答送付先》貴都道府県の所属する地区（ブロック）の回答先・回答用E-mailのアドレス宛に送付くださいますようお願い申し上げます。その他、ご質問、お問い合わせにつきましては、下記《連絡先》の分担事業者までメールにてお願いいたします。

《連絡先》

（分担事業者）伊藤 由紀子

全国保健師長会 市町村部会長

（西条市役所福祉部介護保険課 主幹）

〒793-8601 愛媛県西条市明屋敷164番地 TEL：0897-52-1474（直通）

E-mail：ito1042@saijo-city.jp

添付文書 ①依頼文書
②アンケート

都道府県アンケート

【お願い】 好事例の小規模自治体担当者より情報を聞き取り、貴都道府県担当者様をご記入ください。

0		質問項目
選出する貴都道府県		都道府県名
		担当者 所属部所名
		担当者 役職名 氏名
		連絡先 電話番号
		連絡先 メールアドレス
		選出理由（参考※1：好事例選出基準）
好事例の小規模自治体	1-1	好事例の小規模自治体名（参考※1：好事例選出基準、※2：以下、該当自治体とする）
	1-2	人口（R7.4.1時点）
	1-3	保健師数（R7.4.1現在 正規職員数）
	1-4	高齢化率（R7.4.1現在）
	1-5	自治体の特徴（昔から定住者が多い、産業形態 など）
	1-6	該当自治体を実施している現任教育（研修やコンテンツなど具体的に記載）
	1-7	貴都道府県が「該当自治体の現任教育の工夫や留意点」と考えること
	1-8	貴都道府県が「該当自治体の現任教育の課題」と考えること
該当自治体の保健師現任教育		※注意：2-1～2-7は、該当自治体を対象とする／対象に含む取組や内容を記載すること。
	2-1	貴都道府県では、小規模自治体ならではの地区活動の特徴や利点をどのように現任教育に活かしていますか。
	2-2	貴都道府県が支援する小規模自治体の「新任期の現任教育」の内容や状況（コンテンツ、関係機関など具体的に記載）
	2-3	貴都道府県が支援する小規模自治体の「中堅期の現任教育」の内容や状況（コンテンツ、関係機関など具体的に記載）
	2-4	貴都道府県が支援する小規模自治体の「管理期の現任教育」の内容や状況（コンテンツ、関係機関など具体的に記載）
	2-5	貴都道府県が支援する小規模自治体の「その他の現任教育」の内容や状況（コンテンツ、関係機関など具体的に記載）
	2-6	小規模自治体の現任教育に活用できる研修やコンテンツの要望
	2-7	貴都道府県は、今後の人口減少や高齢化に対応するために、小規模自治体に対するどのような人材育成が必要と考えますか。
該当自治体担当者		担当者 所属部所名
		担当者 役職名 氏名
		連絡先 電話番号
		連絡先 メールアドレス

参考※1：「依頼文書」をご参照ください。

令和7年9月 日

所属長 様

全国保健師長会 会長 前田 香
市町村部会 部会長 伊藤由紀子

保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する
インタビュー調査へのご協力をお願い

時下ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

さて、このたび全国保健師長会では、令和7年度地域保健総合推進事業「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査研究事業」として、下記の調査を計画しております。

本事業の目的は、小規模自治体の現任教育における好事例を収集し、インタビューを通して、保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な経験や学習等を明らかにすることです。そして、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等を整理し、保健師の現任教育の促進を図ることを目指しています。

令和7年7月に全国保健師長会を通じて実施した一次調査において、全国より事例が収集され、その中から、貴自治体をインタビュー調査の対象として選定いたしました。

ご多忙の折、誠に恐れ入りますが、貴所属の統括的な役割を担う保健師の方に、保健師の経験や学習等に関することを伺わせていただきたいと考えております。

つきましては、下記のとおり、「調査対象者」候補者の方への本調査協力依頼および本調査へご協力を賜る許可をいただけますようお願い申し上げます。

記

【所属長の方への依頼事項】

調査者が〔調査対象者〕の候補者の方へ本調査協力を依頼すること、および調査対象者が本調査へご協力いただくことへのご許可をお願いいたします。ご許可いただける場合、インタビュー実施のため必要時、貴施設内のプライバシーが確保できる個室等をお借りしたくお願いします。

【調査対象者】

統括的な役割を担う保健師 ○○ △△様

【調査日時・場所】

日時：令和7年9月 日() 時 分～(60分程度)

場所： 会議室にて

【調査方法】

統括的な役割を担う保健師の方へ対面によるインタビューを予定しています。

また、状況に応じてWEB面接(ZOOM使用)あるいは併用によるインタビューをお願いいたします。

どちらの方法においてもプライバシーが確保できる個室等にてお願いいたします。

ご承諾を得た上で、調査内容をICレコーダーに録音します（ZOOMでの録画・録音はしません。ご承諾が得られない場合はメモを取らせていただきます）。

【調査内容】

（1）対象者の属性

- ・所属部署、職位（職名）、保健師経験年数
- ・貴自治体の保健師総数、高齢化率、貴自治体の特徴

（2）一次調査の内容を踏まえた保健師の現任教育について

一次調査の内容：現任教育の概要について

- ①特徴・利点の活用 ②新任期・中堅期・管理期の現任教育内容・状況 ③連携している機関
④工夫・留意点 ⑤研修・コンテンツの活用 ⑥研修・コンテンツの要望 ⑦現任教育の改

1. 地区活動の特徴・利点から現任教育への活かし方
2. 「新任期の現任教育」の内容や状況
3. 「中堅期の現任教育」の内容や状況
4. 「管理期の現任教育」の内容や状況
5. 連携して体系的な研修をしている関係機関
6. 現任教育の工夫や留意点
7. 現任教育に活用している研修やコンテンツ
8. 現任教育に活用できる研修やコンテンツの要望
9. 今後、どのような人材育成が必要と考えるか

（3）公表結果への問い合わせの可否、可能な場合の問い合わせ方法

※報告書には好事例のインタビュー対象自治体名を公表する予定です。

【倫理的配慮】

別紙参照

本研究は熊本大学大学院生命科学研究部等医学系研究利益相反委員会の承認を得ております。

（承認番号 倫理第 3282 号）

【研究体制】

- 〈研究代表者〉伊藤由紀子（西条市福祉部介護保険課）
〈研究協力者〉大河内彩子（熊本大学大学院）
藤村 一美（愛媛大学大学院）
菅原奈保子（北上市健康こども部こども家庭センター）
丹羽由香里（岐阜保健所健康増進課）
宮崎 陽子（金沢市駅西福祉健康センター）
渡辺 桂子（佐渡市羽茂支所）
岡林 洋子（津市健康福祉部健康づくり課）
末房日出子（別府市いきいき健幸部健康推進課）
木田 百合（白河市保健福祉部健康増進課）

【連絡先】

(説明者・調査者)

○ ○ (所属 役職)

〒 - ○県~~~~~

TEL : - -

E-mail :

(研究代表者)

伊藤 由紀子

全国保健師長会 市町村部会長

(西条市福祉部介護保険課 主幹)

〒793-8601 西条市明屋敷 164 番地

TEL : 0897-52-1474 (直通)

E-mail : ito1042@saijo-city.jp

研究協力に関する許可書

私は、「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査」について、以下☑について調査者から依頼文書を用いて説明を受け、理解しました。

そのうえで、自所属の統括的な役割を担う保健師が本調査へ協力すること、および必要時、施設内のプライバシーが確保できる個室等の使用を許可します。

説明を受け理解した内容の□にチェック☑

- 研究目的
- 所属長の方への依頼事項
- 調査対象者
- 調査日時・場所
- 調査方法
- 調査内容
- 倫理的配慮

許可年月日：令和 7 年 月 日

許可者（署名） 所属： _____

役職・氏名： _____

*協力をご許可いただける場合は、本許可書の「説明を受け理解した内容」の □ にチェック、許可年月日と許可者署名の欄をご記入いただき、以下の《連絡先》（説明者・調査者）へ本紙をPDF化しPWをつけてメール添付または郵送でご送付ください。

《連絡先》

（説明者・調査者）

○ ○（所属 役職）

〒 - ○県~~~~~

TEL： - -

E-mail：

令和7年9月 日

自治体名
所属
保健師 ○○ ○○ 様

全国保健師長会 会長 前田 香
市町村部会 部会長 伊藤由紀

子

保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する
インタビュー調査へのご協力をお願い

時下ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。

さて、このたび全国保健師長会では、令和7年度地域保健総合推進事業「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査研究事業」として、下記の調査を計画しております。

本事業の目的は、小規模自治体の現任教育における好事例を収集し、インタビューを通して、保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な経験や学習等を明らかにすることです。そして、人材育成に活用できる研修やコンテンツ等を整理し、保健師の現任教育の促進を図ることを目指しています。

ご多忙の折、誠に恐れ入りますが、保健師が地区活動を維持・発展できるように必要な現任教育について、一次調査にて好事例として選定された貴自治体の保健師の経験や学習等の取組に関することを伺わせていただきたく、何卒お願い申し上げます。

記

【統括的な役割を担う保健師の方への依頼事項】

〔調査対象者〕として、統括的な役割を担う保健師の方へ、インタビューへのご対応をお願いいたします。また、保健師の経験や学習等の現任教育に関する資料等があれば、可能な限り事前に関覧または頂戴いたしたく存じます。

【調査日時・場所】

日時：令和7年9月 日() 時 分～(60分程度)

場所：○○本館△△会議室にて

【調査方法】

統括的な役割を担う保健師の方へ、対面によるインタビューへの回答をお願いいたします。

また、状況に応じてWEB面接(ZOOMを使用)あるいは併用によるインタビューへの回答をお願いいたします。

どちらの方法においてもプライバシーが確保できる個室等にてお願いいたします。

ご承諾を得た上で、調査内容を IC レコーダーに録音します (ZOOM での録画・録音はしません。ご承諾が得られない場合はメモを取らせていただきます)。

【調査内容】

(1) 対象者の属性

- ・所属部署、職位 (職名)、保健師経験年数
- ・貴自治体の保健師総数、高齢化率、貴自治体の特徴

(2) 一次調査の内容を踏まえた保健師の現任教育について

一次調査の内容:現任教育の概要について

- ①特徴・利点の活用 ②新任期・中堅期・管理期の現任教育内容・状況 ③連携している機関
④工夫・留意点 ⑤研修・コンテンツの活用 ⑥研修・コンテンツの要望 ⑦現任教育の改善点

1. 地区活動の特徴・利点から現任教育への活かし方
2. 「新任期の現任教育」の内容や状況
3. 「中堅期の現任教育」の内容や状況
4. 「管理期の現任教育」の内容や状況
5. 連携して体系的な研修をしている関係機関
6. 現任教育の工夫や留意点
7. 現任教育に活用している研修やコンテンツ
8. 現任教育に活用できる研修やコンテンツの要望
9. 今後、どのような人材育成が必要と考えるか

(3) 公表結果への問い合わせの可否、可能な場合の問い合わせ方法

※報告書には好事例のインタビュー対象自治体名を公表する予定です。

【倫理的配慮】

別紙参照

本研究は熊本大学大学院生命科学研究部等医学系研究利益相反委員会の承認を得ております。

(承認番号 倫理第 3282 号)

【研究体制】

- 〈研究代表者〉伊藤由紀子 (西条市福祉部介護保険課)
〈研究協力者〉大河内彩子 (熊本大学大学院)
藤村 一美 (愛媛大学大学院)
菅原奈保子 (北上市健康こども部こども家庭センター)
丹羽由香里 (岐阜保健所健康増進課)
宮崎 陽子 (金沢市駅西福祉健康センター)
渡辺 桂子 (佐渡市羽茂支所)
岡林 洋子 (津市健康福祉部健康づくり課)
末房日出子 (別府市いきいき健康部健康推進課)
木田 百合 (白河市保健福祉部健康増進課)

【連絡先】

(説明者・調査者)

○ ○ (所属 役職)

〒 - ○県~~~~~

TEL : - -

E-mail :

(研究代表者)

伊藤 由紀子

全国保健師長会 市町村部会長

(西条市福祉部介護保険課 主幹)

〒793-8601 西条市明屋敷 164 番地

TEL : 0897-52-1474 (直通)

E-mail : ito1042@saijo-city.jp

インタビューガイド

保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育のあり方等に関する調査

● 以下についてお伺いします。

1. 本日お話をしてくださる統括的な役割を担う方についてお答えください。

- 1) 職位：
- 2) 経験年数：

2. 貴自治体の保健師の現任教育についてお答えください。

- 1) 小規模自治体ならではの地区活動の特徴や利点を、どのように現任教育に活かしていますか。
- 2) 貴自治体の「新任期の現任教育」の内容や状況について教えてください。
- 3) 貴自治体の「中堅期の現任教育」の内容や状況について教えてください。
- 4) 貴自治体の「管理期の現任教育」の内容や状況について教えてください。
- 5) 関係機関と連携し、体系的な研修に取り組んでいますか。
- 6) 貴自治体の保健師の現任教育の工夫や留意点を教えてください。
- 7) 貴自治体の保健師の現任教育に活用している研修やコンテンツはありますか。
- 8) 貴自治体の保健師の現任教育を実施するにあたり、活用したい研修やコンテンツはありますか。
- 9) 貴自治体の現任教育に関して、今後さらに工夫・改善の可能性があると考えますか。
- 10) その他 ご自由に思いをお聞きする。

* ご協力いただきありがとうございます

令和7年度 地域保健総合推進事業
「保健師が地区活動を維持・発展できる現任教育の
あり方等に関する調査研究事業」報告書

[発行日] 令和8年3月

[編集・発行] 一般財団法人 日本公衆衛生協会

分担事業者 伊藤由紀子

(全国保健師長会・愛媛県西条市役所)

〒793-8601 愛媛県西条市明屋敷164番地

TEL 0897-52-1474

FAX 0897-52-1408