

平成27年度 厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 報告書

統括保健師人材育成プログラムの開発

～2年間の試行を踏まえて～



公益社団法人 日本看護協会

平成 27 年度 厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 報告書

**統括保健師人材育成プログラムの開発
～2 年間の試行を踏まえて～**



公益社団法人 日本看護協会

目次

はじめに

I 統括保健師としての力量を高めるプログラム

1. 統括保健師としての力量を高めるプログラムとは 4
 - 1) 統括保健師人材育成プログラム開発の背景と経緯
 - 2) 本プログラムにおける統括保健師の定義、役割・機能
 - 3) 本プログラムの目的・目標
 - 4) 本プログラムの特徴
 - 5) 開発したプログラム
 - (1) 事前学習
 - (2) 前期集合研修
 - (3) 自組織での実践
 - (4) 後期集合研修
2. 本プログラムにおける評価 43
3. 本プログラムの活用に向けて 44

II 実施報告

1. 平成 27 年度 事業概要 46
2. 実施結果 49
3. 本プログラムの評価 62
 - 1) 自己評価について
 - 2) 他者評価について
4. 受講者による取り組み 71
5. 統括保健師としての活動のポイント 83
6. おわりに ～今後に向けて～ 88

【資料】

1. プログラムでを使用したワークシート	
1) 【様式 1】 組織見える化シート	90
2) 【様式 2】 統括保健師 課題焦点化シート	91
3) 【様式 3】 統括保健師 行動計画シート	91
4) 【様式 4】 統括保健師 実践日記	92
5) 【様式 5】 統括保健師としての活動のポイント(事前作成用)	93
6) 【様式 6】 統括保健師としての活動のポイント(グループワーク用)	94
2. 評価シート	
1) 自己評価シート①事前学習前	95
2) 自己評価シート②後期集合研修後	97
3) 統括保健師人材育成プログラム受講者の活動状況について	99
4) 統括保健師人材育成プログラムの評価	100
3. 統括保健師人材育成プログラムの評価結果	
1) 自己評価の結果	104
2) プログラム評価の結果	127
4. 平成 27 年度プログラム修了者	136

<本報告書での用語の使用について>

①保健師活動指針

厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」（平成 25 年 4 月 19 日付け、健発 0419 第 1 号）を「保健師活動指針」と略称しています。

②統括保健師

保健師活動指針に明記されている統括的役割を担う保健師を「統括保健師」と称しています。

③保健師活動

保健師が行う保健活動を「保健師活動」と称しています。一方、保健活動は、保健師に限定せず、他職種も行う活動としてとらえています。

④部所

市町村の局、部、課、係などについては「部所」と称しています。

はじめに

このたび、日本看護協会では「統括保健師人材育成プログラム」を開発しましたので、ご報告いたします。

これも一重に、統括保健師人材育成プログラム検討委員会委員の皆様、研修にご協力いただいた講師の皆様のご協力によって成し得たものと思っております。また、研修に参加された全国の統括保健師や次期統括保健師の貴重なご意見をいただきましたこと、深謝いたします。

厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」（平成25年4月）には、保健、医療、福祉、介護など適切な部所への保健師の配置と、だからこそ必要となるであろう「統括的役割を担う保健師」（＝統括保健師）の配置が、以下のように記されました。

“加えて、保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門等に明確に位置付け、保健師を配置するよう努めること”

これまでも、保健師は、住民のいのちや健康が脅かされる状況を予見すれば、優先度を見極めて、改善方策を練りだしてきました。災害時における被災者への健康支援においても、率先して予防的な関与を行う他、自殺対策や子ども・障がい者・高齢者虐待対策などでは、緊急や措置対応を体験することで、一次予防の重要性に立ち返り、子育てに優しいまちづくりなどを各関連組織や地域住民の力を結集して、推進してきました。さらに、昨今は、地域包括ケアシステムの構築や必要に応じた社会環境へのアクション、まちづくりにいっそうの期待がかかっており、ますます統括保健師の力量が問われます。

これらの活動を人員が少ない中で、効果的かつ効率よく発揮するためには、組織の中で、「統括保健師の必要性について理解が得られること」と「協働できる体制の整備」が不可欠です。これからの統括保健師は、情勢を見極め、必要な施策と国の動向を照らし合わせて向かうべき保健活動の軸を示すこと、そして組織内外の連携と協働を促すコーディネート力や交渉力、リーダーシップが必要になります。本報告書は、それらの力量を確認できるように研修プログラムの全体を構造化し、一つひとつから構成される「テーマ」のねらいにも触れています。

多くの自治体や関係団体が「統括保健師」の人材育成について取り組まれる際に、ご参照、ご活用いただければ幸いです。

平成 28 年 3 月

公益社団法人 日本看護協会
常任理事 中板 育美

I

統括保健師としての
力量を高めるプログラム

1. 統括保健師としての力量を高めるプログラムとは

1) 統括保健師人材育成プログラム開発の背景と経緯

保健師はこれまで、公衆衛生看護の担い手として、地域保健法、母子保健法、健康増進法、介護保険法、児童福祉法等、関連する様々な法律に基づき、重要な役割を果たしてきました。

近年、地方分権の推進や市町村合併等、保健活動をめぐる情勢は大きく変化していることに加えて、新たな健康課題への対応も求められる等、複雑化・多様化する地域住民の健康ニーズに対し、より高度な実践が求められるようになってきています。例えば、母子保健における児童虐待防止対策や、介護予防・認知症高齢者対策、がん対策、生活習慣病予防・重症化予防対策、自殺・メンタルヘルス対策、生活困窮者対策、健康危機管理対策の強化等がそれに該当します。

一方、保健師の保健活動は専門分化が進むと同時に、対人支援や地域づくりといった活動において、分野横断的・総合的視点で健康課題を捉えた保健活動を十分に行なえず、事業だけが先行して進められる傾向が指摘されています。

しかし、上記のような健康課題は社会問題等と密接に関連しており、一領域(部門)だけで解決できる問題ではなく、分野横断的に健康課題を捉え、保健活動を総合的に調整し、専門性に基づき牽引する保健師、いわゆる統括保健師の必要性が高まってきました。

平成 25 年、厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」(平成 25 年 4 月 19 日付け、健発 0419 第 1 号)が発出され、統括保健師については、「記」の 3 に以下のように記載されました。

記

- 3 都道府県及び市町村は、保健師が、住民に対する保健サービス等の総合的な提供や、地域における保健、医療、福祉、介護等の包括的なシステムやネットワークの構築とその具体的な運用において主要な役割を果たすものであることに鑑み、保健、医療、福祉、介護等の関係部門に保健師を適切に配置すること。加えて、保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門等に明確に位置付け、保健師を配置するよう努めること。

指針に示されたような重要な役割を担うにも関わらず、平成 26 年度「保健師の活動基盤に関する基礎調査」結果^{*1)}では、「統括保健師が計画的に育成されていない」、「所属組織や活動領域を超えて連携ができていない」等の現状も明らかとなっています。

統括保健師の役割は管理期の保健師と同一ではなく、統括保健師に求められる能力はどのようなものなのか、そして統括保健師としてのスキルは、どのように獲得・向上すればよいのかといった課題も見えてきました。

加えて、業務上で同じ悩みを抱える統括保健師同士が相互に相談し、共に力量の向上を図ることのできるネットワークも十分ではなく、その形成も求められています。こうしたことから、統括保健師に特化した現任教育プログラム開発を求める声が高まってきました。

統括保健師を配置し、保健活動を活性化させることは、自治体の使命と責任を果たす上で重要な鍵となります。統括保健師が、その役割や機能をより適切に発揮することは、個々の保健師活動に留まらず、組織、ひいては住民にとって重要なことです。

こうしたことを背景に、日本看護協会では、厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業の一環として、平成 23 年度から統括保健師の役割・機能、配置の在り方などについて検討を重ね、平成 25 年度には統括保健師人材育成プログラム素案を提案し、平成 26・27 年度の試行を経て、本プログラムを完成するにいたりました。

平成 27 年度には、前年度の受講生のその後の活動や声なども合わせて検討し、限られた集合研修の時間の中で、内容の過不足がないか等について慎重に精錬をはかり、より現状に見合ったプログラムとしました。

本プログラムでは、保健師活動や統括保健師の役割について考える機会を持つと共に、事前学習や講義、演習、自組織での実践等を通して、行政における組織論等も学び直しができることを意図しています。また、例えば自治体で保健福祉部長を務める事務職等、保健師とは異なる視点からは保健師の活動が「どのように見えるのか」、「どのように動くことが必要なのか」についての講義を入れることで、統括保健師の役割を見直す時間も確保しました。

これらは、統括保健師として様々な調整やコーディネートを行うための能力強化を図り、実践的な力量を形成し、組織全体の保健活動の質の向上に寄与できる人材の育成を目指すことに役立つと考えています。

※1)平成 26 年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 保健師の活動基盤に関する基礎調査報告書, 日本看護協会, 2015

2)本プログラムにおける統括保健師の定義、役割・機能

本プログラムでは、統括保健師の定義、役割・機能を次のとおりとしました。
(以下の統括保健師は、市町村及び特別区における統括保健師を想定しています。)

定 義

統括保健師とは、自治体において様々な部所に配置されている保健師を専門的側面から組織横断的に調整・支援し、地域全体の健康水準の向上を図ることのできる環境・体制を整える保健師である。

役割や機能

統括保健師は住民の健康課題の解決や地域全体の健康水準の向上を図るために、主に次のような機能・役割を担う。

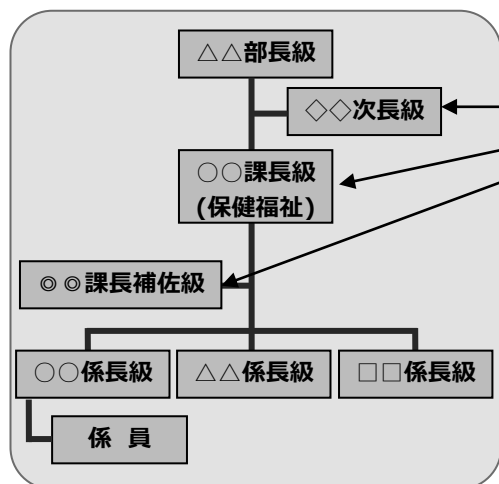
- 部所横断的な調整による地域の健康課題や優先度の明確化
- 保健師の人材育成
- 専門職（保健師）としての視点からの保健師配置等に関する意見具申
- 健康危機管理に関する保健師活動の調整

統括保健師の位置づけの考え方

統括保健師の位置づけについては、組織の大きさや構成によって異なると思いますが、位置づけのあり方を検討する際、事前に押さえておくべきことは「ライン・アンド・スタッフ」という組織の基本形態です。

「ライン・アンド・スタッフ」は一般的な経営管理組織の一形態ですが、行政組織にも当てはまります。具体的には、組織内の指揮・命令系統が上層部(管理部門)から末端まで直線的に流れるのがライン組織ですが、それに「ラインを専門的に補佐・促進する役割を果たすスタッフを組み入れた組織形態」です。

ライン上位者の負荷が増大する短所を、専門的側面から助言や意見を伝え、ラインを補佐するスタッフ機能を加えることでより適切に業務を遂行することができます。



統括保健師

どちらの立場（位置づけ）が適当かなどは、人口規模や組織風土などによって異なる可能性がある。

検討委員会において、「ライン・アンド・スタッフ」組織に統括保健師の役割等について議論しました。その結果、「医療職としての専門的立場から総合的に保健師の保健活動の調整を行うことができること。また、保健師の人材育成や計画的な配置等に関する課題を明らかにし、その解決策を上司が提案できるよう補佐する機能を果たすことができること」といった点から、統括保健師の配置はライン上位者の負荷の軽減にも資すると考えられました。

市町村の人口規模によっては「新人保健師→中堅期保健師→管理期保健師→統括保健師→管理職保健師」という流れができ上がれば、統括保健師も先輩保健師に相談する体制ができるところもあり、そういった良い循環が生まれることを期待するものと考えました。

また、統括保健師については、保健衛生部門等に位置づけることが保健師活動指針において明記されています。

本委員会では、昨年度の本プログラムの参加者の実情などから、「統括」という役割・機能は属人的なものではなく、「(例えば保健センターの健康推進課長または課長補佐等)一定の職位に付随する機能」として位置づけることが適当と考えました。その名称や職位は組織によって様々ですが、統括的役割・機能の明文化、事務分掌への明記等によって動きやすくなることも分かりました。加えて、多部所に保健師が配置されている場合には、課・係等の単位で統括保健師を補佐する保健師を置くことが望ましく、組織にとって統括的機能が果たせる最適な体制を検討することが重要であると考えられました。

3) 本プログラムの目的・目標

本プログラムでは、統括保健師に必要とされる役割・機能の発揮、強化を中心とし、以下の目的を設定し、目的に到達するための目標も4つ掲げています。

対象は、現在、統括保健師、または次期統括保健師としての役割を担う保健師としています。

プログラムの目的

自治体において様々な部所に配置されている保健師を専門的側面から組織横断的に調整・支援し、地域全体の健康水準の向上を図るための環境・体制を整えることのできる能力を強化する。

プログラムの目標

- ①統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる
- ②統括保健師としての意識が高まる
- ③統括保健師としての役割・機能を発揮できる
- ④組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる

受講対象者

市町村または特別区の保健師であり、以下の条件を満たす者

- ①本プログラム受講にあたり、上司の推薦が得られる者
- ②現在、統括保健師（統括的役割を担う立場の保健師）である者
もしくは、次期統括保健師（数年以内に統括保健師になる予定）である者
- ③原則として、全日程（事前学習、前期集合研修の宿泊含む）を受講できる者

4)本プログラムの特徴

本プログラムは、大きく「事前学習」「前期集合研修」「自組織での実践」「後期集合研修」からなる、4部構成です。実践の成果を考慮した上で約7か月間のプログラムとしています。座学だけではなく、DVD学習、集合研修での演習やディスカッション、職場での実際の活動などを複合的に組み合わせ、本プログラム全体を通して自身の“統括保健師としてのアンテナ”の感度を高め、自己の強み・弱みをとらえながら成長していくプログラムです。

また、統括保健師として自組織内の多くの賛同を得ながら、保健活動を推進していくプロセスを経ることで、必要な力量を強化していきます。特に、受講者自身が以下の①～④に取り組む中で、自身はどのような役割を担うことが必要なかを考えながら、実際にまわりの理解や了解を得るための調整やコーディネート等を行い、保健師や組織にとってよりよい方向へと導く力を身につけていきます。

さらには、参加者同士のネットワーク構築にも力を入れ、研修終了後も情報交換をし、お互いに高め合いながら成長し続けることのできるプログラムとしています。

<統括保健師人材育成プログラムの主な流れ>

- ①事前学習
 - ・統括保健師に必要な基礎的知識を自己学習
 - ・自身の所属組織が見える化／統括保健師としての課題を焦点化／課題に取り組むための計画を立案
- ②前期集合研修
 - ・統括保健師としての実践に役立つ知識を学ぶ
 - ・保健活動を組織横断的に推進するための役割の理解・言語化／自組織で行動していくための行動計画の見直しと具体化
- ③自組織での実践
 - ・組織の理解や了解を得ながら課題に取り組む
 - ・実践を振り返り成果および促進要因を可視化、「統括保健師としての活動のポイント」を抽出
- ④後期集合研修
 - ・取り組みの成果・促進要因をプレゼンテーション、成果につながった要因を分析
 - ・「統括保健師としての活動のポイント」を抽象化して整理、グループの意見としてプレゼンテーション

※プログラムの事前事後に自身の現状・成長を把握（自己評価）

5)開発したプログラム

今般開発したプログラムを以下に示します（表1～5）。

以降、「事前学習」「前期集合研修」「自組織での実践」「後期集合研修」それぞれについて、各テーマに込められる意味や意図について紹介します。

表 1. 事前学習

テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・内容	使用するワークシート
必読文献、図書の読み込み	統括保健師の役割・機能を発揮する上で必須となる知識を予め確認する 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆指定された文献、図書を読み、内容を理解する。 【必読文献】 ・統括保健師人材育成プログラム実施報告書,日本看護協会,2015.3 ・保健師活動指針活用ガイド,日本看護協会,2014.3 ・地域における保健師の保健活動に関する検討会報告書,日本公衆衛生協会,2013 ・テーマ「組織の中で求められる調整力」に関する講師執筆文献 【参考文献】 ・市町村保健活動のあり方に関する検討報告書Ⅲ,日本看護協会,2014.3 ・特集「統括保健師はなぜ必要か」:保健師ジャーナル,70(6),460-487,2014,医学書院 ・組織論に関する図書(←各自で一般的な組織論の図書を選ぶ)	—
行政における組織論	・行政の組織構造の全体像を理解する ・自身の所属組織を行政学や組織論的な側面から客観的に考察し、組織を動かす方法を理解する 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆DVD学習(約20分) ・地方分権の推進と基礎自治体の役割 ・新しい時代に求められる保健師の役割と組織の中での立ち位置	—
統括保健師の役割・機能	・統括保健師の概念や役割・機能を十分に理解する ・プログラムに参加する決意や意欲を高める 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆DVD学習(約15分) ・統括保健師とは(位置づけ、ポジション) ・統括保健師になるということ(覚悟) ・統括保健師に求められるスキル ・本研修受講にあたっての期待 ※保健師としてのプロ意識を含む	—
自組織の構造や多様な角度からの情報把握	・自組織の行政構造、組織の中での統括保健師の位置づけや役割・機能を確認する ・保健師配置の現状や統括保健師として所掌範囲をとらえる 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆自組織の組織構造を可視化 ・保健師全員の配置状況を確認する(自組織でどこの部・課に何人の保健師が配置されているか、統括保健師である自身がどこの部・課に配置されているのかを図におとす) ・行政的な決裁権限、指示命令や伝達、意思決定過程の現状を確認する ・統括保健師としての所掌範囲(統括保健師として関与できている部・課・係)を確認する ・自組織と統括保健師としての動きを改めて確認し、積極的に働きかけていきたい部所を考える	・様式1「組織見える化シート」
統括保健師としての課題・役割の明確化	・統括保健師として取り組むべき課題を言語化する ・自身の役割を明らかにする 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆統括保健師としての課題を焦点化 ・ワークシートの枠組みに沿って、統括保健師に期待されていることを言語化する ・期待されていることについて「できていること」「できていないこと」を整理する ・「できていない」ことに焦点をあて、その原因を探る ・統括保健師として「実際に」取り組むべき課題を言語化する	・様式2「統括保健師 課題焦点化シート」
統括保健師としての実践に向けて	統括保健師としての行動目標・計画を立案する 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆統括保健師としての実践計画を立案 ・上記で明らかになった課題に対し、目標、行動計画、評価指標を立案する ・行動を移しやすくするため、「誰に、いつ、何を、どのようにするか」具体的に記入する	・様式3「統括保健師 行動計画シート」

表 2. 前期集合研修 1 日目

時間(分)	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・講師等
9:00～	受付開始		
9:30～9:35 (5分)	オリエンテーション	・本プログラムの目的・目標、各テーマの到達目標を理解する ・研修の内容、学習方法を理解する	
9:35～9:45 (10分)	挨拶		
9:45～10:15 (30分)	保健師の活動をめぐる国の動向と統括保健師への期待	統括保健師として自組織の保健師関連の取り組みに反映させるべき国の動向を理解する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師：自治体関係者等
10:15～10:45 (30分)	統括保健師としての実践	統括保健師としての組織横断的な動きをとるためのポイントや円滑な機能の発揮の実際を学ぶ 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆実践事例報告 報告者：統括保健師
10:45～11:30 (45分)	統括保健師に求められる役割①	統括保健師に求められている役割・期待を理解し、今後の動きがイメージできる 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師：保健衛生部門を所管する事務職の部長職等
(60分)	(昼食)		
12:30～13:00 (30分)	統括保健師に求められる役割②	統括保健師に求められている役割・期待を理解し、今後の動きがイメージできる 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師：先輩保健師等
(10分)	(移動)		
13:10～16:10 (180分)	保健活動推進へむける方略①	行政組織における保健活動を組織横断的に推進していくための役割を理解するとともに統括保健師としての自身の活動を振り返る 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習：グループディスカッション ○演習支援者
(10分)	(移動)		
16:20～17:10 (50分)	組織の中で求められる調整力	組織の概念や基本形態(ライン・アンド・スタッフ組織他)、意思決定過程、組織の力学等を学ぶ ・統括保健師に求められている調整力を理解する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師：行政組織論、地方分権論の有識者
(50分)	(休憩・チェックイン)		
18:00～21:00 (180分)	ワールドカフェでのディスカッション	・一日の学びの内容や疑問点などを明確にする ・受講者同士のネットワークを構築する ・自身の情報収集のアンテナを張り、他市町村の保健師活動や現任教育の状況などの情報を得る 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習・ディスカッション ○演習支援者

表 3. 前期集合研修 2 日目

時間(分)	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・講師等
8:45～8:50 (5分)	オリエンテーション	本日のプログラムの到達目標を理解する	
8:50～9:50 (60分)	リーダーシップの発揮	統括保健師の役割・機能を果たす際に発揮すべきリーダーシップを理解する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師: 統括保健師としての実践者、経営組織論や政策科学に精通する学識者、企業の人事担当者、教育者等
9:50～10:30 (40分)	実践の評価	PDCAサイクルに基づく実践計画を立案できるよう、評価指標のあり方を学ぶ 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師: 実践活動の効果評価に造詣の深い講師等
(10分)	(移動)		
10:40～12:10 (90分)	保健活動推進へむけての方略②	目指す姿(ゴール)を設定し、行動計画を見直し、立案する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習(グループディスカッション) ○演習支援者
(60分)	(昼食)		
13:10～13:40 (30分)	統括保健師像の具現化	これまでの学習やディスカッションから、今後果たすべき自身の統括保健師像を具現化する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆自習
13:40～15:10 (90分)	保健活動改革の提案	統括保健師に求められる機能や役割を言語化し、自組織の保健活動をどのように推進していくのかを発表する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習(発表&意見交換) ○演習支援者
(10分)	(移動)		
15:20～15:50 (30分)			◆全体での共有 ◆講師陣より今後の実践に向けてコメント
15:50～16:00 (10分)	事務連絡		今後の進め方について

2
日
目

表 4. 自組織での実践

	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・内容
自組織での実践	統括保健師としての保健活動推進の提案	前期集合研修での学びを踏まえどのように活動を展開していくかの計画を具体的に提案する。 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆実習 統括保健師として、自組織の保健活動の見直しや推進の提案を論拠を持って行う。 ①自身の活動目標を言語化する。 ②上司やスタッフなどへ説明(プレゼンテーション)を行う。
	統括保健師としての保健活動推進の実践	自身が立案した統括保健師としての活動の実際を経験する。 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆実習 ・立案した計画に基づき(状況に応じて変更させながら)、統括保健師としての活動を実践する(組織の理解を得ながら展開する動きをつくる) →前期集合研修で作成したワークシートに、実施したことや変更しながらやったこと、実施できなかったことをどんどん記入していく。(そのプロセスが重要になっていく。) ・メール等を活用して、プログラム受講者同士の交流をはかり、活動の悩みや近況を報告し、意欲を継続させていく。 →取組については後期の集合研修で発表できるよう、要点を整理し、まとめる。
	統括保健師としての実践の推進	自身の実践における、日々の課題を整理する 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆ワークシートを活用し、自身の実践を整理する
	統括保健師としての実践の共有	修了者や受講者間との交流を図り、自身の実践を振り返るとともに研鑽する 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆統括保健師のネットワークの活用 ◆受講者間での実践の共有
	自身の活動の評価	統括保健師として活動をした結果を自身で評価する。 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆自習(振り返り) 自組織での保健活動推進の成果や統括保健師としての動きなどについて自己評価する。

表 5. 後期集合研修

時間(分)	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・講師等
8:40～	受付開始		
8:55～9:00	オリエンテーション		
9:00～9:10 (10分)	挨拶		
9:10～11:40 (150分)	自組織の保健活動推進へむけての方略	自組織での保健活動の取り組みの成果や課題を整理し、今後の方向性を確認、共有する 【目標3-8),9),10),11),12) 目標4-13),14)】	◆演習(発表、ディスカッション) ○演習支援者
11:40～12:40 (60分)	昼食		
12:40～12:50 (10分)		今後の実践への意欲を高める 【目標3-8),9),10),11),12) 目標4-13),14)】	○講評
12:50～16:30 (205分)	統括保健師としての活動のポイント	統括保健師としての役割・機能を発揮し、保健活動を推進する上で重要となるポイントを明確にする 【目標3-8),9),10),11),12) 目標4-13),14)】	◆講義「統括保健師の実践活動のポイント～実践知を形式知へ～」 講師：活動を振り返り、見える化できる統括保健師等の実践者 ◆グループワーク「統括保健師としての活動のポイントについて」 趣旨説明／グループワーク／プレゼンテーション ◆講義「一步を踏み出すために」 講師：日頃から市町村の保健活動に理解があり、研修会に関わった講師やファシリテータ等
16:30～16:45 (15分)	まとめ		
16:45～16:55 (10分)	修了証授与／記念撮影(集合写真)		
16:55～17:00 (5分)	事務連絡		

(1)事前学習

事前学習テーマ 「必読文献、図書等の読み込み」

到達目標(ねらい)

●統括保健師の役割・機能を発揮する上で必須となる知識を予め確認する

〔背景・現状と企画の意図〕

事前の必読文献として、保健師活動指針に関連するガイドや見直しにかかる検討会報告書、本プログラムに関する報告書、講師執筆文献を挙げています。

保健師活動指針には、保健師として着実に歩いていくための方向性が示されています。統括保健師自身がすでに読んでいても、組織内の保健師全員が理解でき、上層部にも理解してもらえるよう調整するために、単に指針を理解するのではなく、保健師活動指針に関連する報告書等を熟知しておくことが必要です。前回(平成15年)に発出された保健師活動指針と比較し、何がどう変わったのか、社会の変化も視野に指針見直しのポイントや新指針に込められた意図等を押さえておくことで、現在、重要視すべきことがわかります。自組織での保健師の活動そのものや、体制の改善点、今後の方向性が見え、保健活動の質を高め、また方向転換を図る上での根拠となります。

また、本プログラム参加への準備性を高めておくために、本プログラムに関する報告書も一読することが求められます。これから参加するプログラムがどのように展開されるのか、また、修了者はどのようなプロセスをたどるのか、などのイメージ形成につながります。

掲載の事例には統括保健師として行動する上での手がかり等が凝縮され、どのような意図でどのように取り組んでいるかという視点で読み進めることで、さらに統括保健師の役割・機能について理解が深まります。

講師による執筆文献は、予め知っておきたい基礎的な知識として位置づけています。

事前学習テーマ 「行政における組織論」(DVDによる学習)

到達目標(ねらい)

- 行政の組織構造の全体像を理解する
- 自身の所属組織を行政学や組織論的な側面から客観的に考察し、組織を動かす方法を理解する

〔背景・現状と企画の意図〕

本プログラムでは、事前学習の一環として集合研修時間の短縮も視野に、DVD視聴による学習を設けています。統括保健師には、保健活動の推進や向上に向けて、様々な部所に配置されている保健師を取りまとめて調整することが求められています。その際、自治体・行政組織の全体像をつかむことが重要です。そこで、本プログラムでは地方自治等について、国との関係や行政運営の変遷等を概観し、統括保健師として押さえておきたい視点等を自身で確認できることを意図し、講義形式のDVDを作成しています。

講師は、地方自治制度や地方分権改革等の沿革、市町村規模の拡大や合併、都道府県から市町村への権限移譲等の流れにおいて、保健・医療・福祉・介護の動向を踏まえつつ、地方自治体のあり方や保健師が置かれている立ち位置を理解している行政職(事務官)に依頼しました。

〔DVDに盛り込まれた講話内容(要約)〕

- ・地方分権の推進と基礎自治体の役割
- ・新しい時代に求められる保健師の役割と組織の中での立ち位置

※なお、本プログラムを実際に企画・開催したい場合は、公的な組織・団体に限り、平成29年3月までの期間、DVDの貸し出し対応も可能です。(但し、講義内容は平成26年度7月現在となっておりますので、あらかじめご了承ください)

事前学習テーマ 「統括保健師の役割・機能」(DVDによる学習)

到達目標(ねらい)

- 統括保健師の概念や役割・機能を十分に理解する
- プログラムに参加する決意や意欲を高める

〔背景・現状と企画の意図〕

本テーマについてもDVD視聴による事前学習を設けています。

自組織における統括保健師の役割・機能、あり方を具体的に考えていくためには、統括保健師の概念や一般的な役割・機能の理解は予め必要となります。組織の規模や特徴等によって期待される役割・機能は少しずつ異なるため、組織の特性に応じた統括保健師の役割を具

体化するための第一歩となることをねらった内容となっています。

また、各分野で展開される保健活動の総合調整が求められる統括保健師にとって、実行力は重要であり、それを高めるためにも「自分が統括である」という自覚は必要です。統括保健師も次期統括保健師も覚悟を持って臨んでいることが重要な要素となります。

本プログラムを通じて、身につけて欲しいスキルや期待していることを事前に伝え、研修参加への動機づけを図ります。

講師は、統括保健師の定義や位置づけ、必要性等を把握し、本プログラムの趣旨や開発の経緯に精通している人材(保健師)となっています。

〔DVDに盛り込まれた講話内容(要約)〕

- 統括保健師とは（位置づけ、ポジション）
- 統括保健師になるということ（覚悟）
- 統括保健師に求められるスキル
- 本プログラム受講にあたっての期待 ※保健師としてのプロ意識を含む

※なお、本プログラムを実際に企画・開催したい場合は、公的な組織・団体に限り、平成29年3月までの期間、DVDの貸し出し対応も可能です。（但し、講義内容は平成26年度7月現在となっておりますので、あらかじめご了承ください）

事前学習テーマ 「自組織の構造や多様な角度からの情報把握」

到達目標(ねらい)

- 自組織の行政構造、組織の中での統括保健師の位置づけや役割・機能を確認する
- 保健師配置の現状や統括保健師として所掌範囲をとらえる

〔背景・現状と企画の意図〕

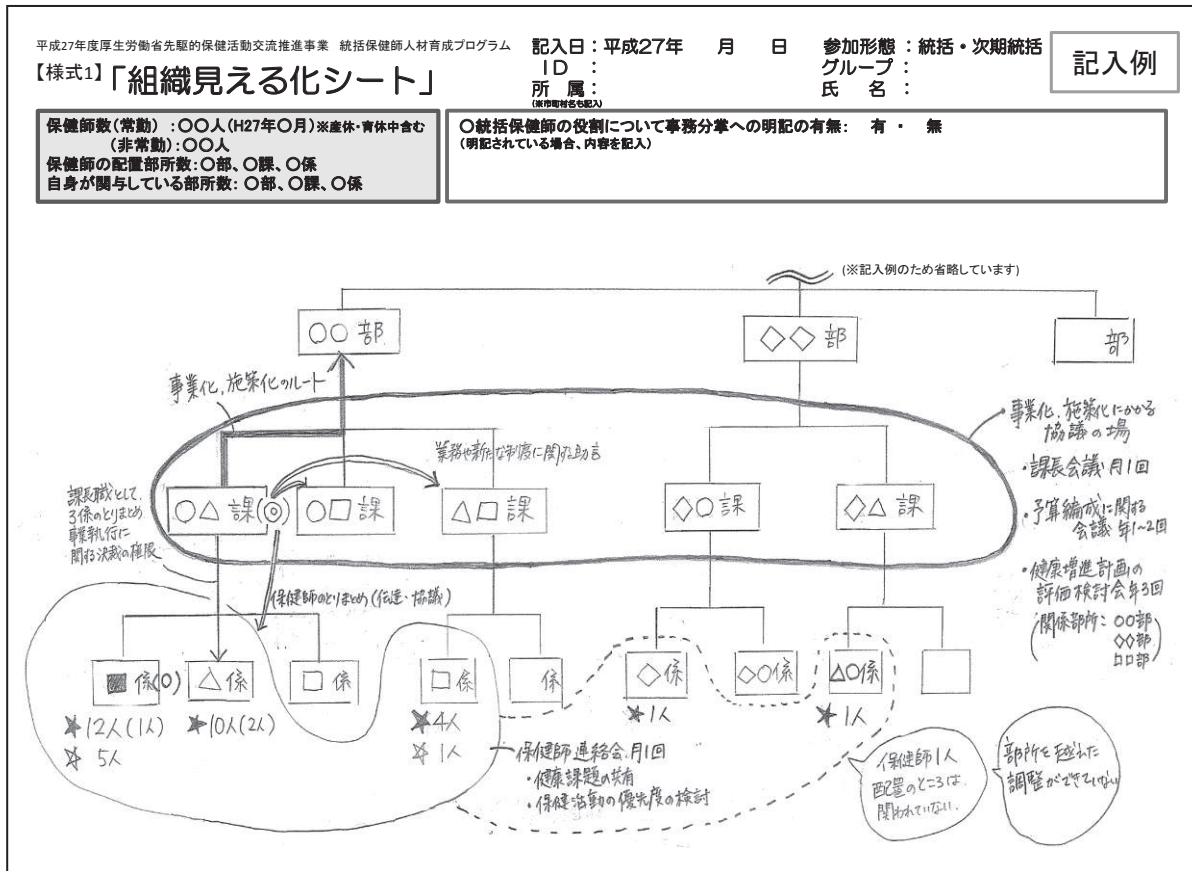
統括保健師としての役割・機能を発揮していく上では、自身の所属する組織や置かれている立場等を意識した、様々な意思決定が重要となります。その際に必要となるのは、活動のバックグラウンドとなる組織の現状を「見える化」することに始まります。自組織の組織構造、保健師配置の現状や施策化の決定ルート等の事実関係、組織の中での統括保健師の位置や動き(役割・機能)等、あらゆる角度から客観的に見て、問題の所在や改善したい点を洗い出すことを意図しています。

また、所属自治体の組織全体を紙面上におとし、保健師の配置や統括保健師として自身が関与できている範囲等の現状を以下のポイントで捉えていくことが重要です。

＜現状を捉えるポイント＞

- 保健師全員の配置状況を確認する（保健師の配属部所は全て確認）
- 保健活動の政策・施策化、事業化の決定ルートを確認する
- 組織の中で統括保健師はどのような位置にあるのかを確認する

- ・ 統括保健師としての役割や関与できている範囲を確認する
- ・ 客観的にみて統括保健師として積極的に働きかけて行くべき部所を確認する



公益社団法人 日本看護協会

< 記入方法 >

- 保健師全員の配置状況を確認する。
 - ・ 保健師の配属部所すべてを図におとす。常勤保健師配属部所に★印と人数を記入。非常勤保健師配属部所に☆印と人数を記入。
 - ・ 産休・育休中の保健師数は括弧の中に人数を記入。
 - ・ 統括保健師に◎印、次期統括保健師に○印
 - ・ 保健師が管理職として配置されている部所には◇印と職位を記入。
- 保健活動の政策・施策化、事業化の決定ルート、協議の場を太い線で示す。
- 統括保健師として「伝達・協議」、「助言や意見具申」、「政策・施策化、事業化の決定ルート」のせるための調整、「決裁や権限、業務の采配」を行っているところを二重線の矢印(→)で示す。
- 統括保健師としての所掌範囲(自分が関与できている範囲)を丸で囲む。
- 事実関係を客観的に見て、今後、統括保健師として積極的に働きかけていきたいところを点線で囲む。または点線の矢印で示す。

事前学習テーマ 「統括保健師としての課題・役割の明確化」

到達目標(ねらい)

- 統括保健師として取り組むべき課題を言語化する
- 自身の役割を明らかにする

〔背景・現状と企画の意図〕

統括保健師として取り組むべき課題を焦点化することをねらい、以下のワークシートを活用します。統括保健師に期待される役割・機能について、自組織の現状を踏まえて具体的に言語化し、「できていること」と「できていないこと」を整理します。「できていないこと」については、「なぜできていないのか」を考え、その原因を明らかにしていきます。段階的に言語化していくことで、統括保健師として取り組まなければならないことを明確にすることを意図しています。

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム

記入日：平成27年 月 日 参加形態：統括・次期統括

【様式2】「統括保健師 課題焦点化シート」 ID： グループ：

所 属： 氏 名：

(※市町村名も記入)

統括保健師の役割・機能：①部所横断的な調整による地域の健康課題や優先度の明確化、②保健師の人材育成、③専門職(保健師)としての視点からの保健師配置等に関する意見具申

統括保健師としての役割・機能の発揮

	A: 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	B: 地域全体の健康課題の明確化や事業の優先度決定を行うために必要な体制を整えることができる	C: 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行うことができる	D: 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる	E: 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	F: 先を見据えて、保健師確保や配置、計画的な採用に関与できる
①統括保健師に期待されていること	↓	↓	↓	↓	↓	↓
②上記①の実施状況(できていること、できていないことは何かを整理する)	↓	↓	↓	↓	↓	↓
③上記②が起こっている原因(なぜできていないのか)を明らかにする	↓	↓	↓	↓	↓	↓
統括保健師として取り組んでいきたいこと						

※A～Fは自己評価シート「本研修の目標・下位目標」と連動しています。 ※枚数制限はございません。 公益社団法人 日本看護協会

事前学習テーマ 「統括保健師としての実践に向けて」

到達目標(ねらい)

●統括保健師としての行動目標・計画を立案する

〔背景・現状と企画の意図〕

統括保健師として役割・機能を効果的に発揮させるためには、P D C Aに沿った活動展開は基本となります。あるべき姿とのギャップを捉え、課題解決のための行動計画と評価指標の設定は、実践を着実に進めると共に軌道修正する際に必要です。

前述のテーマ「統括保健師としての課題・役割の明確化」を通して明らかになった課題を解決するための取り組みについて「誰に、いつ、何を、どのようにするか」を具体的に言語化しておくことは重要です。

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム					
【様式3】「統括保健師 行動計画シート」			記入日：平成27年 月 日	参加形態：統括・次期統括	
			ID：	グループ：	
			所 属： <small>(所属部署名を記入)</small>	氏 名：	
課題	目標 (あるべき姿)	行動計画	評価指標	実施した内容と成果 (できたこと)	促進要因

※枚数制限はございません。

公益社団法人 日本看護協会

(2)前期集合研修

前期集合研修では、目標「統括保健師としての役割・機能を理解し、その説明できる」、「統括保健師としての意識が高まる」、「統括保健師としての役割・機能が発揮できる」に向け、2日間の日程で、講義や演習、ディスカッションを組み合わせています。その内容を別表に示しています(表2～3)。

受講者らは、事前学習において、統括保健師に必要とされる知識を予め確認し、自組織の「見える化」を図った上で、自身の位置や課題等を明確にし、行動計画を立案しています。各自が自組織において取り組むこととなる「自組織での実践」に役立つ知識を身に付け、行動計画の見直し・具体化を図るなど、全てのテーマにおいて自身に引き寄せながら、主体的に参加できるよう工夫、配慮しています。

以下に、講義、演習、ディスカッションそれぞれの企画の意図を示します。

講義テーマ「保健師の活動をめぐる国の動向と統括保健師への期待」

到達目標(ねらい)

- 統括保健師として自組織の保健師関連の取り組みに反映させるべき国の動向を理解する

〔背景・現状と企画の意図〕

保健活動の推進や向上に向け、保健師をとりまとめ、組織横断的に調整する統括保健師には常に様々な判断が求められます。よりよい結論を導くためには、社会問題や経済情勢等、地域住民の安全かつ健康的な暮らしに直結する情報と共に、国の動向やそれに伴う地方自治体の動き等を幅広く促しておく必要があります。自治体で働く保健師の仕事には、制度改正等によって、事業の立て直しや新規事業の立ち上げが伴うことは言うまでもありません。保健・医療・福祉・介護にまつわる国の検討会の動向、制度改正につながるような閣議決定等の動き、新規事業に伴う予算措置等の情報を十分に把握し、分析しておくことが重要です。その上で、今後の保健活動の方向性を見定めることが求められるからです。

先駆的な事例において、統括保健師は、制度改正に伴って多省多課から示される事業、国庫補助や地方交付税措置、各種統計調査結果など幅広く情報を収集しており、既存事業の見直し、新たな分野への取り組みの際に大いに活用しています。情報収集の有無が活動の成果を左右する要因ともいえ、見習いたい点です。

国の動向の中でも、保健師の人材育成、保健師の配置、保健師の保健活動に関する検討会や実態調査などの情報収集は不可欠です。情報を得ながら先を見通し備えていくことが統括

保健師に期待されているからです。

講師は、国と地方自治体の関係、保健・医療・福祉・介護に関連する国の施策や動向を注視し、制度改正や予算措置事業等についても情報を得て、市町村行政および保健師としての使命を認識している自治体関係者等が適切と考えています。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

- 保健師活動指針に関すること
- 保健師の人材育成をめぐる動向（保健師の研修等の法的根拠や国の検討会の動向等）
- 保健師の配置や保健活動に関する調査等に関すること

講義テーマ「統括保健師としての実践」

到達目標(ねらい)

- 統括保健師としての組織横断的な動きをとるためのポイントや円滑な機能の発揮の実際を学ぶ

〔背景・現状と企画の意図〕

実践を含む研修プログラムにおいては、受講者各自の動機や目的意識等が大きく影響してきます。本テーマによる講話は、統括保健師として見えてきた課題に対し、目的をもって取り組み、何らかの苦難等にあっても乗り越え、成果につなげてきた実際の体験から学ぶ機会として位置付けています。その実践を聴く際には、意図や実施のプロセス、効果的に進めるポイント等を学ぶとともに、自らの考えや行動を振り返り、自身の問題に気づくことをねらい、講話には以下の内容を含めています。

「自組織での実践」は、個人の努力だけでなく、保健師の意見や考えを聞き、摺り合わせ、理解を得て、保健師全体としての方針を生み出し、総体的に取り組むことを重視しています。その中で、様々な意見が出されたり、全てを実行できるとは限りませんが、先駆者の実践から学び、知恵や工夫、気づきや活力を得て、前へ踏み出すことを統括保健師に期待し、このテーマを設けています。

講師は、実際に、統括保健師として保健活動の推進や向上に向け、部や課を超えて分野横断的に調整を図ってきた経験があり、かつ、受講者がより身近に感じてもらえるような話題が提供できる人材(本プログラム修了者等)が適切と考えています。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

○統括保健師の役割・機能、必要性

(自身で見出した組織の中での具体的な役割)

○統括保健師としての取り組み

統括保健師としての行動、意図したことや工夫・配慮点

予想外の出来事や困難等に対し乗り越えたプロセス

取り組みの成果

○今後に向けて目指していきたいこと

※本プログラムでは、プログラム修了者を講師としており、「保健師として明確化した課題や解決に向けた計画立案」についても報告の中で触れている。

講義テーマ 「統括保健師に求められる役割①②」

到達目標(ねらい)

●統括保健師に求められている役割・期待を理解し、今後の動きがイメージできる

〔背景・現状と企画の意図〕

行政において、圧倒的に数が多いのは事務職です。事務職の理解を得ることは、統括保健師が役割を果たすうえで重要なファクターの一つになります。

ここでは、統括保健師を配置する立場の職位にある事務職から、「事務職には保健師集団がどのように見えているのか」、「今、何が保健師に求められているのか」についてお話していただきます。その上で、「統括保健師の必要性や役割を認識してもらうには、事務職には、どのように説明すれば理解を得られるのか」を理解し、自組織において、自身のすべきことに向けた調整・交渉のあり方を考えることを意図しています。

講義を聞き、公衆衛生看護をベースに活動する自分たちが求めていることと、事務職から理解されている姿に相違があれば、改めて、それはなぜなのか、理解されている部分はどこで、それは何が功を奏したのか（その逆はどうなのか）、組織の中で統括保健師が機能するために、何が必要なのか、自身のこれまでの取組みも含めて考えます。

〔実施方法と講師の選定〕

「統括保健師に求められる役割①」

本プログラムでは、初日に講義形式での座学を組み込んでいます。講師は、自治体の保健衛生部門等を所管する事務職の部長職等で、保健師活動に一定の理解のある方を想定しています。短い時間ですが、事務職をはじめ他職種から見える保健師像や、行政の中で保健師が果たすべき役割について述べていただきます。

また、講師には、保健師活動指針については（すでにご存じの場合は別として）、目を通しておいていただくよう依頼しておくことが有効です。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

■ 統括保健師に求められる役割①

保健師活動への率直な感想

保健師活動への期待や注文等について、これまでの経験や日ごろの感想も含めた、率直な意見を述べていただく。その際、事前に目を通していただいた保健師活動指針についても、その実現に向けたアドバイスを依頼する。

保健師活動の見える化

保健師活動を見ていて、保健師活動や統括保健師の必要性について、見える化が充分なのか、行政組織の中で、どのような時に、どのようにすれば「見える化」できるのか等について、事務職の立場からお話しいただく。

これからの保健師の役割について

これからの自治体は、自治体の特性に併せた保健・医療政策が求められていることから、保健師には地域包括ケア、保健・医療・福祉の連携の要として、予防から社会保障制度全般に関わる重要な役割があること。常に広い視点と、先見性を持って、地域の特性に応じた健康づくりの推進が求められていること等を、自治体における総合的な政策の中での位置づけ等も見据えて、お話しいただく。

「統括保健師に求められる役割②」

実践の場で保健師として地域活動等の保健活動を実践してきた経験ある保健師の、保健師としての思いやエールに耳を傾け、自身が向かうべき姿をイメージする時間とします。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

■ 統括保健師に求められる役割②

保健師の活動基盤である公衆衛生看護の定義

ご自身の取り組みや経験と照らし合わせて、公衆衛生看護の定義とヘルスプロモーションの理念について語っていただく。

保健師としてのアイデンティティ

保健師は現実をしっかりと構造的に捉え、予防的視点で対策の必要性を訴え、活動を展開する職種である等、ご自身の経験や現状から、思いを語っていただく。

保健師活動へのエール

健康課題とその社会的な背景を理解し、現実を重視し地に足のついた活動をするなど、これら一連の取り組みを自組織で展開できるために、統括保健師が必要であり、自組織での活躍に期待していること。

講義テーマ 「組織の中で求められる調整力」

到達目標(ねらい)

- 行政組織における組織の概念や基本形態(ライン・アンド・スタッフ組織等)や、意思決定過程、組織の力学等を学ぶ
- 統括保健師に求められている調整力を理解する

〔背景・現状と企画の意図〕

市町村においては、「管理期研修を受けるべき立場にありながら受講していない」保健師が3割を占めていることが、本会の保健師の活動基盤に関する基礎調査(平成26年度)でも明らかとなっています。これは、行政組織において、知っておくべき組織論やマネジメント論を学ぶ機会が得られていないことを示しています。同様に、理論だけでなく、その組織の決定に関わる暗黙知や風土といったものも、十分には習得する機会が確保されていない懸念もあります。

一般的に、行政組織では、縦割による命令・意思決定が主であり、組織横断的な取組みを行う場合、その調整は困難を極めます。それは、単に担当者の課題ではなく、行政組織の体制や、これまでの成り立ち・法的背景、風土等に影響されています。

統括保健師には、行政組織の特性を理解した上で、横断的に調整を図り、よりよい保健活動に向けた調整力を発揮することが求められます。そのためにも、実践を支える知識のひとつとして、管理期の事務職と同様に、行政組織のあり方・力学、意思決定過程を理解していることが重要です。

縦割の行政組織において、統括保健師が敢えて横串となり、組織横断的な調整力を発揮できるよう、本プログラムにこの講義を位置づけています。

〔実施方法と講師の選定〕

プログラムでは、初日に講義形式で50分間の講話を組み込んでいます。講師は行政組織論、地方分権論の有識者で、日ごろから行政組織(市町村)とかかわりを持ち、できれば保健活動についても理解のある講師に依頼することが望ましいと考えます。

なお、プログラム開催時間の制約上、十分な講義時間の確保には限界があることから、事前課題として講師執筆文献を提示し学びを補うようにします。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

行政組織と政策形成

従来、行政では大部屋主義の元、指揮監督する権限を有する上司の命令に忠実に従い、秩序を正しく能率的に行うことが求められてきた。しかし近年、地方分権政策の中では、職員には、根拠に基づいた政策形成に向け、現場実践に根ざした視点と、さまざまな意見・アイデアを組み合わせた「創発」が求められる時代となっている。公平・平等・中立、効果性・経済性・有効性を組み合わせた行政運営が求められてきている。

地方分権時代の行政組織と求められる意識改革

地方分権時代においては「協働」に基づき、「地域づくり」が重要であり、住民参加を促す視点が求められている。それは元来、保健師が担ってきた取り組みでもある。従来の「縦割行政」から、むしろ現場の実践を元に「越境」することが求められる時代になっており、自治体職員全体に意識の変革が求められている。

これからの地方自治体の職員像

これからの自治体職員には、生活者の視点を持ち、豊かな人間性とコミュニケーション力の元、住民と対話し、意識的にネットワークを形成できる職員が求められる。それは、横に広がりをもって、縦に伝えていける職員である。

地方分権の時代において、多職種協働・ネットワーク化の重要性が叫ばれているが、それを第一線で実践するのが統括保健師であり、そのマネジメントへの期待は大きい。

講義テーマ 「リーダーシップの発揮」

到達目標(ねらい)

- 統括保健師の役割・機能を果たす際に発揮すべきリーダーシップを理解する

〔背景・現状と企画の意図〕

広辞苑には、リーダーシップとは、『指導者としての資質・能力・力量。統率力』と書かれています。理解はできても、その力量とは具体的にどのようなもので、統率力とは、仲間や部下に及ぼす影響力の大きさを指すのか、信頼度の高さを指すのか、悩ましい限りです。この講義は、統括保健師には、「どのようなリーダーシップが求められているのか」について、考える時間として設けています。

統括保健師には、住民のQOL向上を大目標に掲げた上で必要となる組織を横断し調整する力、人材育成体制を整備する力、保健師の採用計画や効果的配置に向けて提言していく力が期待されています。しかし、それらの力を振りかざし、勢いだけで突き進んでもなかなか成

果は見えてこないのが現実です。まずは、常に組織目標や方針を自分の中で咀嚼して仲間と共有し、仲間の理解を得る努力あつてのことです。保健師らが把握している地域生活関連情報、住民が向き合う健康課題や今後予測される健康被害などの地域診断結果や日々の活動から繋ぐ地域や住民との関係性は、統括保健師が組織課題として取り組む健康課題を上層部に提言していくときの「根拠（宝）」です。

その場で発揮されるリーダーシップには、そもそも「住民の健康を守る」という共通の目標を共有し、その目標達成にむけて、仲間の力を最大限に結集し、効率よく効果的な仲間のやりがい・働きがいを導くことにあります。その際に活用されるスキルにはコーチングスキルも有力と思われます。相手（仲間の保健師ら）の立場に立ち、仲間の中に答えはあると信じる力のもとで発揮されるスキルです。指示命令に頼るリーダーシップでは、信頼は得にくく、組織全体の動きを導くことから遠ざかってしまいかねません。コーチングスキルを活用したリーダーシップは、仲間からの協力を促し、結果的に組織の活力を惹起します。

本プログラムに参加された多くの統括保健師は、人材育成の一環として、仲間の保健師との面接などを計画していました。まず仲間一人ひとりとしっかりコミュニケーションを取ろうと決意した根底には、仲間が成し遂げたいことと自分の思いの接点を模索し、統括保健師としての思い（決断）を丁寧に伝えたいという心情があるのではと推察します。まさにコーチングスキルが使われているのです。保健師が保健活動の中で獲得してきたスキルでもあります。

良好なコミュニケーションで自組織のチームを築き、多岐に渡る保健医療ニーズに組織全体で応え、住民の健康を守り育める地域づくりを導きたいものです。

〔実施方法と講師の選定〕

統括保健師の定義や役割・機能を理解した上で、ライン上でのリーダーシップの発揮、スタッフ機能としてのリーダーシップにも留意して講義ができる講師を選定する必要があります。統括保健師としての実践者や経営組織論や政策科学に精通する学識者、または企業の人事担当者、教育担当者なども対応可能です。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

- コーチングスキルを活用したリーダーシップとは
- 統括保健師の機能・役割の確認と、そのために発揮したいリーダーシップ
- リーダーシップがもたらす成果
 - ・組織に対話や一体感、自ら思考し、言語化していく風土の醸成
 - ・住民の健康・安全を守る意識の向上と実効性

講義テーマ 「実践の評価」

到達目標(ねらい)

●PDCAサイクルに基づく実践計画を立案できるよう、評価指標のあり方を学ぶ

〔背景・現状と企画の意図〕

本プログラムのねらいは、受講者が統括保健師の役割・機能を理解し、その機能の発揮に必要な知識とスキルを強化することです。上司や部下等に統括保健師の役割・機能について説明でき、自らも統括保健師としての意識を高めることを前期集合研修の目標としています。前期集合研修終了時には、統括保健師として、後期集合研修までに自組織で実践する行動計画を立てます。この計画(実現しようとする事)が、どのように、どこまで達成したかを明らかに(評価)することを意識し、計画の実施状況、成果等を「見える化」させる「評価指標」を設定できるようになることをねらいとし、以下のことに留意しながら説明します。

- ・統括保健師は、実現しようとする事(ねらい)を明確にし、それを保健師に伝え、賛同を得てその実現に向け協働する。
- ・その実現しようとする事(ねらい)は、どこから手掛け、どのように、どこまで達成されたのかを明らかにし、活動を「見える化」することができる。

〔実施方法と講師の選定〕

本プログラムで活用するワークシート【様式 3】の「課題」「目標」「行動計画」「評価指標」「内容・成果」「促進要因」に焦点をあて、計画に基づき実践したことが、目標に対し、どのようにどこまで達成したかを測り、「見える化」させるための視点・観点を評価指標として表現できるよう、多くの受講者が掲げた目標を取り上げ、その評価指標を例示することが一つの方法と考えられます。

講師は実践活動の効果評価について造詣の深い講師に依頼することが望まれます。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

1. 活動基盤である組織風土等の評価

所属する組織が、いわゆる縦割りや階級性が厳格な組織なのか、それとも「組織横断的調整の必要性を受け入れる職場風土であるか」、「保健師が専門職としての資質の向上を図るための組織としての責務の認識はあるか」、「保健師が統括する対象（保健師集団）は明確化・構造化できているか」等を評価する指標を例示する。

2. 目標：保健師のつながりを増す統括保健師の役割・機能の評価

それぞれの保健師が何をしているのかを統括保健師が把握できておらず、保健師同士もわからないといった現状があるとき、統括として機能できるようにするには、統括保健師を支えるネットワークの形成が必要である。そのような「保健師同士のつながり」の課題認識を取り上げ、「とりあえずできそうなこと」を短期目標とし、「しばらくしたらできそうなこと」を中期目標として設定し、その評価指標の表現の例を解説する。

3. 成果：保健師による統括保健師の必要性の理解の高まり

保健師活動指針に「統括的立場の保健師を置く」ことが明記されたからではなく、保健師が保健師固有の機能を発揮し、継続して資質の向上を図るためには、組織を横断し、地域を俯瞰する基盤（環境）の整備を担う保健師が不可欠であることを、一人ひとりの保健師が再認識できる体制が用意できているかを測る評価指標について解説する。

4. その他の成果

その他の成果として、「組織内に統括保健師の位置づけ・所掌が明確になる」「統括保健師の力量向上」「一人ひとりの保健師が保健活動の全容を把握」「一人一人の保健師のキャリア形成への関心の高まり」などを取り上げ、これらの達成度を測る評価指標の表現を日常活動からストックしておくことの必要性について言及する。

5. まとめ：行政組織における組織横断的調整の必要性

地域の健康・生活課題は、行政組織内の保健衛生部門単独で解決できるものは少ない。行政内の福祉、産業、教育、住宅等の関連部門と組織横断的に連携し、多角的な分析のもとに健康・生活課題に取り組む行政手法が必要となる。その上において、統括保健師による成果を示すことは、行政にとって先駆的意義がある。

演習テーマ 「保健活動推進へ向けての方略・改革の提案」

到達目標(ねらい)

- ①行政組織における保健活動を組織横断的に推進していくための役割を理解するとともに、統括保健師としての自身の活動を振り返る
- ②統括保健師としての活動の目指す姿（ゴール）を設定し、行動計画を見直し、立案する
- ③これまでの学習やディスカッションから、今後果たすべき自身の統括保健師像を具現化する
- ④統括保健師に求められる機能や役割を言語化し、自組織における保健活動をどのように推進していくのかを発表する

〔背景・現状と企画の意図〕

統括保健師の配置については、平成 25 年 4 月に厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」で明記され、各自治体において配置に向けての検討がなされるなど促進要因となりました。しかし、全ての市町村において、統括保健師が人事部門に了承された配置や配属先組織の事務分掌への明記など、自治体組織として位置付けられているわけではありません。統括保健師および次期統括保健師自らが、配置の必要性や役割機能等について理解・納得し、自組織関係者に理解を求め、そのための方略を立て、実践していくことが重要です。

演習では、統括保健師の役割を認識し、各自治体の状況を共有することにより、統括保健師・次期統括保健師として自組織での課題解決に向けた行動化が図られるように位置付けています。

また、各自の学びや気づきから今後の実践のあり方を導くことができるよう、以下の視点で段階的な演習を設けています。その際のグループは、自組織の特徴がよく見え、強化していかなければならないところを見出すことができるよう、人口規模が同程度の自治体で編成しています。

<演習を組み立てる際の視点>

■第一段階：保健活動推進へ向けての方略①「役割理解と自己の活動の振り返り」

まずは、自己紹介を行い、基本情報シートを基にした所属自治体の概要説明、受講動機等について共有し、それらを導入としています。

次に、ワークシート「組織見える化シート」【様式 1】、「統括保健師 課題焦点化シート」【様式 2】を活用し、組織の特徴や他者との実践の相違点等を捉えながら、自組織の状況の把握と再確認をすることを重視しています。特に、統括保健師の位置づけ(事務分掌の有無、明文化したものの内容など)、組織体制、活動状況等について各自が説明し、

相互に質問や意見交換を行うことで、統括保健師の位置や部所横断的な会議等の整理ができていないか、新たな気づきを促すことを意図しています。また、統括保健師としての役割・機能をどのように捉え、これまでの実施状況を振り返り、「できていないこと」に焦点をあて、検討を深め、課題の明確化を図ることを意図しています。

さらには、グループメンバーの活動を共有した上で組織を俯瞰し、保健師集団としての強みや弱みを、相互に確認しながら議論を深めていくことで、統括保健師・次期統括保健師として行動化する立場にあるという自覚を促し、何にどのように取り組むのか、それぞれのもつ課題から優先順位の考え方等を具体化し、明確にすることを意図しています。

■第二段階：保健活動推進へ向けての方略②「行動計画の見直しと具体化」

統括保健師・次期統括保健師として実際に取り組むにあたって、責任の所在を明確にし、進捗管理や軌道修正ができるよう、目指す姿(ゴール)の設定、行動計画の見直し・立案をねらっています。

第一・二段階を経て焦点化した課題から、具体的にどのような点を修正し、活動内容の充実を図っていくのか、目標・行動計画・評価指標で不足している部分、強化していく部分を含めて具体的に考えることを意図しています。

■第三段階：統括保健師像の具現化

これまでの学びや気づきを通して得られた統括保健師像を具現化し、着実に取り組んでいけるよう、一旦、自身の中で整理し、まとめるための時間を設けています。なお、これから取り組むという自身の決意と行動計画を他者に伝え、理解してもらうための準備としても位置づけています。

■第四段階：保健活動改革の提案「自身の行動計画を言語化」

今後、自組織において計画を進めていくにあたっては、統括保健師に求められる機能や役割、各自の所属する自治体の保健活動をどのように推進していくのかを言語化し、他者に理解してもらうことが必要となります。グループ内での発表と意見交換を設けることで、どのようなポイントでどのように伝えることが大切なのかを念頭に置きながら、統括保健師としての役割・機能とこれから実践していく計画、覚悟を再確認することを意図しています。

〔実施方法と講師の選定〕

プログラムでは、事前学習で仕上げてきたワークシート(課題焦点化シート、行動計画シート)をもとに「組織をどう動かしていくか」「統括保健師・次期統括保健師としてどのような動きをしていくのか」について演習(グループディスカッション)を多く取り入れています。

さらに、講義や演習・自習を通じた学びを行動計画に反映させ、統括保健師として、どの

ような役割・機能を果たしていくかについての発表も設けています。

統括保健師等の役割を共有・確認するためには、統括保健師自らの経験を通じた課題や統括保健師および次期統括保健師に求める役割についての講話と連動させ、意識を高めることが望ましいと考えます。

また、自組織において、前期集合研修の学びを活かし、統括保健師としての役割の具体化を図っていくために、実践と結びついた演習が重要と考えます。研修企画側は、目標達成のために、演習支援者と綿密な打ち合わせを行い、共通認識しておくことが必要であり、状況把握をしながら、時には一部軌道修正も行い、常に受講者により良い結果をもたらすために、新たな案を追加しながら実施することが重要です。

〔演習に盛り込まれることが望ましい内容〕

■統括保健師グループの場合

○統括的役割の意識の醸成

行政組織における保健活動を組織横断的に推進していくための役割を明確にし、自身の活動を振り返る

○統括保健師として目指す姿（ゴール）の設定

統括的役割を推進していくための目指す姿（ゴール）を設定する

○行動計画の見直し、具体化

演習・ディスカッションを通して行動計画を見直し、具体化させる

○自組織(市町村)の保健活動推進に向けた提案

自組織において統括保健師に求められる役割・機能を言語化し、自組織(市町村)における保健師の保健活動をどのように推進していくのかについて発表する

■次期統括保健師グループの場合

(上記に加え、以下も盛り込む)

○次期統括保健師の役割意識の醸成

次期統括保健師として統括保健師の役割を認識し実践につなげていくとともに、次期統括保健師の役割を明確にし、組織内での共有と位置づけを図ることによりキャリアラダーのしくみづくりを行うことが必要である。

○統括保健師のサポート体制の構築

統括保健師を見据え、次期統括保健師としてどういう動きをするのか、どういうサポート体制があれば統括保健師としての役割が発揮できるのか、現立場を活かした職場内でのサポート体制の構築を図ることが必要である。

演習テーマ 「ワールドカフェでのディスカッション」

到達目標(ねらい)

- 一日の学びの内容や疑問点などを明確にする
- 受講者同士のネットワークを構築する
- 自身の情報収集のアンテナを張り、他市町村の保健師活動や現任教育の状況などの情報を得る

〔背景・現状と企画の意図〕

本テーマでは、統括保健師に必要なネットワーク形成と、対話(コミュニケーション)を通じた新たな知の発見・創出の体験の場として位置づけ、ワールド・カフェの手法を取り入れています。

自由な空間で、少人数のメンバーで「ともに聴く」ことを大切にしながら対話し、多様なものの見方や視点、価値観等を相互に理解し、意見や考えの刷り合わせ・統合によって、成熟した考えや新たなアイデアを生み出していきます。テーブル・ホストを演習支援者とし、初回は演習グループのメンバーで、第1ラウンドを20分間実施します。第2～3ラウンドでは、ホストは固定したまま、シャッフルしたメンバーで、対話を行った(各30分間)後、元の演習グループのテーブルに戻り、意見を出し合います(20分間)。

このテーマでは、これまでの様々な考えや意見等がつながり、自身の考えをも洞察しつつ、最終的に、多角的で豊かな刷新された意見を表現できることを期待しています。

統括保健師にとって、保健活動を向上させたいという目的のもと、組織の中の関係部所や人々との交渉・意見の刷り合わせ等は大変重要です。住民や組織にとって最適な方向性や意図を、対話を通して理解してもらうためには、各々の立場や経緯、方針や意向等を多角的に捉え、自身の考えや意見を成熟させておく必要があるからです。

■ワールド・カフェとは

ワールド・カフェは、“カフェ”にいるようなリラックスした雰囲気の中、参加者が少人数に分かれたテーブルで自由に対話を行い、メンバーをシャッフルしながら話し合いを発展させ、相互理解を深め、集合知を創出していくファシリテーションのプロセスです。

「知識や知恵は、機能的な会議室の中で生まれるのではなく、人々がオープンに会話を行い、自由にネットワークを築くことのできる『カフェ』のような空間でこそ創発される」という考えに基づいています。立場の異なるさまざまな人々を集めて話し合いを行う、組織の垣根や上下関係を越えたオープンな話し合いを行う、全員が貢献できるようなミーティングを行う場合などに適しています。

参考文献：香取一昭,大川 恒著,2012,ワールド・カフェをやろう,日本経済新聞出版社

HUMAN VALUE ホームページ http://www.humanvalue.co.jp/hv2/our_theory/world_cafe/post_6.html

(3) 自組織での実践

本プログラムでは、前期集合研修で得られた学びや気づきを実践に反映させ、各自が立案した行動計画に基づき、約5か月間、自組織で取り組んでいくこととなります。統括保健師または次期統括保健師の努力だけで押し進めるのではなく、課題解決に向けて調整、提案、交渉、働きかけ等を行い、保健師間や組織の理解を得ながら展開する動きをつくることを重視しています。プログラムの内容は表4のとおり。

実践テーマ 「統括保健師としての保健活動の推進」

到達目標(ねらい)

- ①前期集合研修での学びを踏まえどのように活動を展開していくのか、計画を具体的に提案する。
- ②自身が立案した統括保健師としての活動の実際を経験する。
- ③自身の実践における、日々の課題を整理する
- ④統括保健師として活動をした結果を自身で評価する。

〔背景・現状と企画の意図〕

自組織での実践では、明らかにした課題や行動計画について理解を得るためのプレゼンテーションから始まります。

それが研修復命という名目であったとしても、計画推進のキーマンや必要なサポート体制等を考慮した上で、意図的に場を設定することが必要です。その場がその後の展開に大きく影響を及ぼすため、重要な機会として捉えることが必要です。

また、行動計画に基づき、統括保健師としての役割・機能を発揮する中では、理解が得られず、異なる意見に直面する場合があります。しかし、そうしたことの積み重ねが成長につながります。その際、日々の主観や気づきを綴り、自身の軌跡として残すことが、活動の振り返りや成果のまとめに影響すると考え、「統括保健師 実践日記」【様式4】を設けています。

自身の実践で「なぜそれができたのか」に着目し、組織的な背景や具体的な働きかけ、その意図などを促進要因として明確にしておくことも重視しています。このことは、その場限りの成果で終わらせることなく、今後の応用をねらうとともに、後期集合研修においてグループ内での共有を通し、さらなる成長につなげることとなります。

自身が体験したことを踏まえ「統括保健師としての活動のポイント」を整理することも求めています。後期集合研修時のグループワークの前段階として、自分の実践の中で重視してきた点や配慮点、進め方の戦略等について、予め整理することを意図しています。

(4) 後期集合研修

後期集合研修では、本プログラムを通じた成果を明らかにし、今後の活動に活かすことが主な目的です。

1日間の日程で、演習・ディスカッション、講義、グループワーク、プレゼンテーションを組み合わせています。その内容は別表のとおりです(表5)。

演習では、自組織での取り組みを言語化し、実践の成果を共有するとともに、成果につながった要因を確認し合い、掘り下げていくことで、お互いの実践から学ぶことを意図しています。

また、グループワークでは、統括保健師としての活動のポイントを抽出し、一般化を図ることで、汎用性を高めていきます。これらを約7か月間のプログラムの集大成として位置づけています。

演習テーマ 「自組織の保健活動推進へ向けての方略」

到達目標(ねらい)

- 自組織での保健活動の取り組みの成果や課題を整理し、今後の方向性を確認、共有する。

〔背景・現状と企画の意図〕

自組織での保健活動の取り組みの成果や課題を整理し、グループワーク「統括保健師としての活動のポイント」につながる内容を、グループ内で共有し今後の方向性を確認します。自身の実践から「なぜそれができたのか」に着目し、組織的な背景や具体的な働きかけやその意図について、グループ内で深め、明らかにしていくことで、統括保健師として持っておきたい戦略が少しずつ見えていきます。どのように判断し、どのような工夫をして動いたかが、促進要因の重要な要素でもありますので、情報交換で終わらせずに、要因まで抽象化できるような作用が必要です。また、環境要因やその時の条件、自分が意図して作ってきたネットワークや共有化を図る機会、大事にしてきた考えが抽出されるように意図しています。

〔実施方法〕

ワークシート【様式1】組織見える化シート、【様式2】統括保健師課題焦点化シート、【様式3】統括保健師行動計画シート、【様式4】統括保健師実践日記、【様式5】統括保健師としての活動のポイントを uses。

自身が明らかにした課題や行動計画、5か月間の実践を通して得られた成果とその促進要因を発表し、共有します。さらに、お互いの実践から学び合い、今後に活かすために、ディ

スカッションを行います。

発表は、グループ内で一人ずつ順番に、概ね一人 10 分程度を目安に実践を発表してもらいます。一人の持ち時間は 10 分と少ないので、時間を効果的に使うように「小さなことでも良いので、できたことを発表すること、そして何故それができたのか、成果に結びついた要因、職場や今までの自分の活動背景等から考えて言葉に出すこと。グループメンバー同士で成果に結び付くヒントを得られるようにしましょう。できなかったこと、苦労話は今は我慢して、昼食の自由時間にして下さい」と最初に伝えます。

【様式 3】の「実践した内容と成果（できたこと）」「促進要因」を中心に、どの部分を発表しているか、紙面の記載部分も確認しながら発表してもらいます。グループメンバーは演習が始まって初めて資料を読み、発表を聞きますので、話している内容がどこに書いてあるのかを、上手に示すことも統括としての必要な能力です。

演習支援者は、発表者が実施した内容と成果について、できたところを中心に、結論ではなく、その実施プロセスが語れるよう促します。中には、「実施した内容と成果」「促進要因」の記載は少なくとも、発表途中で言葉があふれて出てくるメンバーもいますので、促進要因が共有できるように軌道修正や要点を押さえることも行います。【様式 3】だけではなく、【様式 1】組織見える化シートや【様式 4】統括保健師 実践日記も使い、実践の裏付けとなっている保健師活動の考え方や「組織に横串をさす行動」の組織の大きさ、どの部所までさせたかを具体的に聞いても良いでしょう。

各自の実践発表後は「何故それができたのか」に着目し、実践者の具体的な働きかけやその意図、背景、また、成果につながった要因背景について明らかになるよう、ディスカッションします。質疑応答は、一人の発表後に質疑応答でも良いですし、全員の発表後にまとめて行っても良いでしょう。一人ずつの場合、最後の発表者の持ち時間が無くなる可能性もあり、全員発表した後に質疑応答とするのがよりよいと考えています。質疑内容は「どのようにして行ったのか」「資料の工夫は」等のハウツーになりがちですが、促進要因の重要な要素でもありますので、具体的に聞き込み、その時の環境や条件、自分が意図して作ってきたネットワークや共有化を図る機会、大事にしてきた考え等が言語化されるようにファシリテートすることが必要です。

<グループ演習の傾向や特徴について>

◆統括保健師グループの場合

ディスカッションでは、成果につながった背景としては、上司や部下、協力者との人間関係、組織構造、組織目標、人材育成マニュアルの存在などのストラクチャーとしての環境要因があることに気付くことができるよう深めることが大切です。実践者の具体的な働きかけやその意図を明確にすることで、成果を生み出すための統括保健師としての戦略の立て方、上司や部下に対してあるいは他部所に対してどのように働きかける必要があるのか、そのために必要なリーダーシップ、能力として必要な判断力や調整力などに気付くことができるよう、5W1H(「いつ」「どこで」「誰が」「何を」「なぜ」「どのように」したのか)で聞き、明確化を図ります。

本演習では、それらの気付きにより、各自が自らの組織における保健活動の取り組みの成果や課題を整理し、実施した内容を振り返り、今後の統括保健師としての活動の方向性を確認することを目標とします。

また、他のメンバーの働きかけや意図を共有することもねらいとしています。ここでは次の「統括保健師の実践から活動のポイントとして抽象論に引き上げる演習」の前段階として、いかに具体的な働きかけや意図を明確にし、必要とした能力について気づけるかが重要です。

◆次期統括保健師グループの場合

次期統括保健師グループは、既に統括保健師であるグループと異なる特徴があります。それは、「統括がすでに配置されている場合は、現統括と相談しながら実践を行っている。相談役・ロールモデルがある」「現在、統括がない場合は、統括の必要性や何をする人かの認識が職場内に無い場合がある」「次期統括という位置づけは中途半端だが、組織横断して実践しなければならない、弱気ではできない」等です。実践内容は、これらに対応して進めていくことが重要です。

また、ファシリテートの際は、以下のポイントを重視して、進めていくことが必要と考えます。

- 集合研修終了後も情報交換や支えあえる関係になるように促します。
- 実践内容の優れたメンバーに時間やメンバーの興味関心が偏りすぎないように、小さいと思える実践も「聞きこむ」姿勢を見せ、メンバーにも求めます。
- 集合研修の内容 1 テーマ 1 テーマが全て、統括保健師として必要な能力獲得につながることを意識してもらいます。
- 「発表」は時間オーバーや分かりにくい内容では失敗です。例えば、部長への予算説明プレゼンであれば、時間オーバーでは聞いてもらえません。日々の意識した実践の積み重ねが能力を鍛えます。

講義テーマ 「統括保健師の実践活動のポイント～実践知を形式知へ～」

到達目標(ねらい)

- 統括保健師の「定義」「役割・機能」を踏まえ、それぞれの統括保健師が行った個別具体的な実践を振り返り、どのような機能・どのような能力を発揮したかを整理できる。
- 統括保健師の実践を俯瞰し、活動の基盤をなすことを整理し、活動を構造化することができる。
- 実践に裏付けられた統括保健師の活動方法のポイントが明らかにできる。

〔背景・現状と企画の意図〕

本研修の前期研修終了後から後期研修開始までの間（約5カ月）に「実際に行ったこと」を研修ワークシート、【様式3】統括保健師行動計画シートに記載しています。さらに後期研修に臨むに当たり【様式5】統括保健師としての活動のポイント：「主なエピソード」「保健師間での合意」「組織内での合意」「支える基盤づくり」で、実際に行ったことを保健師間と組織内で「合意できたこと」を振り返ることを課題としています。個別具体的な行為を振り返り、「何を意図していたのか」を後付けし、そこで行った配慮、発揮した力、必要とされた力、活動の基盤となること等を分析し、活動に必要不可欠な要因を整理し、実践知を形式知化し、活動のポイント・コツを抽出することをねらいとしています。

〔実施方法と講師の選定〕

【様式3】と【様式5】に記載された統括保健師が自組織で行った具体的な活動を取り上げ、活動を起こそうとした時点から結果までの過程を詳細にたどり、準備としてしたこと、活動時に発揮した機能、求められた能力、自分の意図や努力とは別の環境要因や他者の配慮や力添え等の促進要因をさぐり、共通する活動に見られたことを整理するためのヒントを講義します。講師は、活動を振り返り、「見える化」できる統括保健師等の実践者が適当と思われれます。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

1. 統括保健師の定義、役割・機能

「地域における保健師の保健活動に関する検討会報告書」や保健師活動指針に示されている統括保健師の役割等について各自治体で検討されることを念頭に、本プログラムにおける統括保健師の定義や役割・機能について再確認する。

2. 具体的な活動の集積・整理

既に統括に位置付けられ活動している保健師と次期統括とみなされている保健師でグループになり、それぞれの具体的な体験を文章化し、「意図したこと」「必要な情報」「働きかけたこと」「発揮した機能」「求められた能力」「意図とは別の要因」等の整理の仕方を解説する。

3. 統括保健師に共通する活動と発揮した機能等の例示

本プログラム修了者に共通した具体的な活動：上司や保健師への復命、保健師の会議の開催、研修会の開催、各保健師のキャリアの把握、人材育成ガイドライン作成、保健師の配置案の作成等を示し、これらの活動のいくつかを取り上げ、「意図したこと」「必要な情報」「働きかけたこと」「発揮した機能」「求められた能力」「意図とは別の要因」の整理の仕方について解説する。

なお、統括保健師に共通しない活動であっても、切り捨てるのではなく、それらにも着目し同様に整理することで、新たな機能等の発見になること等を伝える。

4. 活動の全容を俯瞰して活動のポイント・コツの見える化

活動を俯瞰することで統括保健師が調整機能を果たすポイントとコツ、さらに活動の基盤をなすものを明らかに（構造化）することを伝える。

先輩統括保健師の実践知から活動の基盤をなすものされた形式知としては、「統括保健師としての覚悟」「組織のどこに所属しようが、保健師に共通する理念や向かうべき方向性、発揮する機能を確認すること」「保健師からの信頼と協力があること」、そのために話し合いの場を設定する役割があること等について、必要時伝える。また、統括保健師一人で孤軍奮闘しても成果は得られにくく、「統括を支える保健師仲間や上司の支えが不可欠であり、統括保健師が相談できる統括機能を発揮する集団・体制が必要である」等も整理されていることを伝える。

5. 組織における組織横断的な調整機能の意義

今後、組織の単独部門で解決できる課題は少なく、複数の部門が連携し、また組織外の住民や関係者と連携し協働することが求められる中で、組織横断的調整機能は行政等の縦割組織においては不可欠な機能となること、統括保健師の活動のポイントは今後の行政組織の活性化のためのポイントでもあることを伝え励ます。

講義テーマ 「一步を踏み出すために」

到達目標(ねらい)

- 前期および後期集合研修から得た統括保健師としてあるべき姿をふまえて、今後の活動への意欲を高めることを目指す
- 統括保健師として活動するポイントを示し、実践する決意を促す

〔背景・現状と企画の意図〕

これまでの研修、実践活動を通して学修したことを、テーマ「統括保健師としての活動のポイント」としてグループワークでのまとめ・発表と連動する内容とします。また、前期集合研修の統括保健師に求められる役割の講義の中でも、調整力、リーダーシップ、マネジメント等について、ふれられてはいますが、大切な部分は再確認の意味も込めて、具体的に話を進めます。統括保健師として自組織で各自が計画的に実施しなければという思いを深めさせることをめざします。

〔実施方法と講師の選定〕

プログラムでは、最終日のグループ発表後 15 分間の講話となります。講師は、日頃から市町村の保健活動に理解があり、研修会に関わった講師や演習支援者に依頼することが望ましいと考えます。

〔講義に盛り込まれることが望ましい内容(要約)〕

行政保健師の役割についての再認識

保健師は、専門職(技術職)としての一定の裁量を持ちながら、行政職(組織人)の両方の技能を併せ持ち、高度かつ総合的な力を発揮することが期待されている。また、地域診断と地域の予防活動の両方ができるのは保健師の専門性である。

統括保健師としての行動

明確な目的・目標を持ちながら、地域保健活動を実施していく、そのために保健師のモチベーション向上を図り、市町村の保健師活動の変革へつなげる。保健事業・地域づくり・保健師活動の明日をデザインする。

統括保健師に求められる能力

専門性・判断力・リーダーシップ・マネジメント力などである。保健師活動に説得力を持たせ、住民との協働の活動を成果としてまとめ、可視化する努力と、行政組織内や外にアピールする仕掛けも必要である。

統括保健師の3変化活動

人が変わる(人材育成)、組織を動かす(場の活性化)、自分が変わる(自己変革)を目指す。

マネジメント力の向上…人材育成

専門的な知識・技術力、熱意をもってやって見せる力(自らが動く)を示し、信頼・尊敬を得る。具体的な働きかけとして、スタッフの理解と動機づけ、行動へのサポート、人材育成のための関わり方などを示す。スタッフの能力が発揮できる環境を整備し、スタッフの能力に合わせた現任教育・研修計画を考えることも大切である。

組織を動かす(場の活性化)

長期的な保健ビジョンを持ち、「住民のために」を忘れず、目標の達成のための有機的活動を目指すこと。仲間をもつ、伝える力、プレゼンテーション力の向上も大切。現状を直視し、組織の一員であることを常に自覚、上司のフォロアー、スタッフのサポートなど。

自己変革の大切さ

保健師は地域や住民との関わりで仕事(志事)を展開する立場にある。統括保健師が、自らの能力を再発見し、自信を深めること(自己改革)、その能力を核に視野を広げた仕事ができること(能力開発)、組織の中で新しい局面の変化を自分自身の問題として捉え、適応し、前進・変化をして未来を切り開くことが大切である。

保健師活動は一步前へ

地域の健康課題を施策化・事業化へと一步進んで広がりをつくりだすことが保健師の役割である。統括保健師も先駆者であることの強みを活かし、前例がないからこそ、「できることからやる」をモットーに、住民のために一步を踏み出した活動に期待する。

演習テーマ 統括保健師としての活動のポイント

到達目標(ねらい)

- 統括保健師としての役割・機能を発揮し、保健活動を推進する上で重要となるポイントを明確にする。

〔背景・現状と企画の意図〕

前期集合研修終了後、後期集合研修までの期間、自組織にて実践を積み重ねた受講者の経験は貴重な暗黙知です。このグループワークでは、これまで異なる経験を積んだり実践期間中に新たな挑戦を試みた受講者同士が、演習支援者のサポートを受けながら、事前課題で各自記入してきた「様式5」を元に、グループごとに意見を交換します。各々の経験・暗黙知を共に語ることで、コツやポイント、必要なスキルを意識化・形式知化することを意図して行います。

意見交換は、それぞれの「出来事の報告」には留まらないようにし、語りながら自身の取り組みを俯瞰し、自身が何を意図したのか、成功要因は何か、得られた結果は何を示すのか、次に応用できるのか等について、演習支援者や他の参加者からの質問等にも答える中で、自ら抽象化するよう心がけます。実践して改めて気づいたこと、自組織で実践する上で大切にしたいポイントやコツ、その際に必要なスキルを積極的に語ることを大切にします。

また、明確にした内容をポイントをついて説明する力量形成も期待し、発表時間厳守としてすべてのグループにプレゼンテーションの実施を課します。すべてのプレゼンテーションが終了した後に、演習支援者・有識者からのコメント時間を設けます。

〔実施方法と講師の選定〕

これまでの演習グループのメンバーで行います（人口規模を考慮したグループ）。最初に趣旨説明を行った後は、参加者の自主性を尊重して進行することを伝えます。グループワークの内容が見える化することを意図して、各グループで、一枚の「様式6」に記載しながら進めることを求めますが、誰がどのように記載するか等は、受講者間の自主的な決定にゆだねます。各グループに1名配置された演習支援者は、全員の発言を促しながら、出来事の報告に留まらず、自組織での取り組みを抽象化できるような質問も投げかけます。グループ討議終了後は、すべてのグループから規定時間内の発表を求めます。

プレゼンテーションスキル向上のため、規定時間は厳守とします。企画者は発表時間の配分も含めて、時間管理を適切に行います。

【講師からのコメント】

時間の関係上、2名の演習支援者・有識者から短いコメントを得られるようにします。講師は、参加者の発表の共通項や要旨をおさえると共に、参加者も気づいていないようなコツ・ポイントにも触れるなどして、さらなる形式知化と印象付けを行います。

2. 本プログラムにおける評価

本プログラムは、統括保健師として必要な能力を強化する、実践型現任教育プログラムです。集合研修での学びと同時に、組織の中で統括保健師としての役割を果たすために意図的に行動し、相互作用を通じた実際の経験から能力を獲得していくと考えます。プログラム修了時に期待される成果として、行動レベルで確認することのできる能力を到達目標として設定しています(本プログラムの目的・目標は8ページ、自己評価シートは95～98ページを参照してください)。

また、到達状況の把握には、プログラムへの参加前後の能力比較によって判定が可能となるため、本プログラムにおいても、結果評価(アウトカム)として、事前事後に同じ評価表を用いた自己評価を設けています。「自己評価シート」では、統括保健師として必要とされる能力がどれくらい備わっているかを評価し、自己の弱みと強みを明確化することができます。と同時に、事前事後評価を通し、自己の成長の確認ができます。併せて、自組織における取り組みの成果を客観的に評価する観点から、他者評価も重視しています。

さらには、企画・実施の妥当性や満足度をみるために「プログラム評価」(62ページ)を設けています。プログラムの到達目標と連動させ、内容を吟味し、内容と対象者に見合った研修方法を考え、これらの実現に向けて最適な講師を選定していますので、それらについても評価し、プログラムを振り返り、改善を図るために行います。

表 6. 本プログラムの評価の構成

評価の種類		名称	実施時期	評価者	評価内容と分析方法
1	結果評価 (アウトカム)	自己評価シート ①事前学習前	事前学習 前	受講者	統括保健師としての自身の現 状理解や実践の状況
		自己評価シート ②後期集合研修後	後期集合 研修後	受講者	プログラムを通じた受講者の成 長、到達目標の達成度
	他者評価	統括保健師人材育成プ ログラム受講者の活動状 況について	後期集合 研修後	推薦者 (直属の 上司)	プログラム参加による受講者の 変化、保健師や組織への影響
2	企画・実施の評価	統括保健師人材育成プ ログラムの評価	後期集合 研修後	受講者 企画委 員等	プログラムの妥当性・満足度

3. 本プログラムの活用に向けて

以上、2年間の試行事業を通して、統括保健師人材育成プログラムを開発し、本章に掲載しました。

自治体における統括保健師の配置の推進に伴い、その育成が急がれる中、統括保健師向けの研修(off-JT)を企画する場合はもちろんのこと、統括保健師、次期統括保健師が、自らに求められる役割を理解し、実践するための参考書としても活用いただくことを期待しています。

本書で紹介しているワークシートや、それを活用した演習は、P D C Aに基づいて現状の課題から、具体的な行動計画を導くこととなり、統括保健師の力量形成に有用であったと考えられました。

また、受講者が自身で本プログラムの到達目標と現在の自身の現状(理解や役割・機能の発揮等)を確認した上で、課題に取り組み、修了後にまた、自身の変化を確認するなど、常に自ら取り組める仕組みは、このプログラムで重視していた点のひとつです。

同様に、一貫して、受講者の主体性・自律性を重んじましたが、それは統括保健師には、「自ら学び・気づく」「自分から調整を図る」「自分から提案できる」という能動的な行動が求められるからです。

一方で、本プログラムでは、通常業務を実施しながら、統括保健師としての実践とその報告が求められる研修であり、場合によっては、座学の研修とは異なる荷重がかかることもあります。

しかし、それを乗り越えてこそ得られる大きな成果を、一人でも多くの統括保健師に手にしていただけることを期待しています。

現在、統括保健師は、その取り組みの充実に向かう過渡期にあります。統括保健師への理解は、これからさらに進化し、場合によっては、より高度に多様に発展する可能性もあります。同様に、本プログラムも、時代の要請に合わせて、今後、さらに進化・変化させていくことが必要ですが、統括保健師に求められる基本的な能力と、そのためのプログラムのコアは、本書で紹介できたと考えます。ぜひ、ご活用ください。

Ⅱ 実施報告

1. 平成 27 年度 事業概要

「統括保健師人材育成プログラムの開発」事業では、平成 26 年度を初年度とし「統括保健師人材育成プログラム(案)」(平成 25 年度作成)^{※2)}を基に、プログラム内容等を検討し、平成 27 年度には、前年度の課題を踏まえプログラムを見直し、効果を確認した上で、プログラムを構築しました。

1) 事業目的

統括保健師人材育成プログラムの完成とプログラムの定着に向けた体制整備

2) 実施期間

平成 27 年 4 月～平成 28 年 3 月

3) 実施体制

統括保健師人材育成プログラム検討委員会(委員 8 名、3 回/年)、健康政策部保健師課

4) 検討委員会の開催

以下 2 点を諮問事項とした。

- ・統括保健師人材育成プログラムの完成
- ・統括保健師人材育成プログラムの定着に向けた体制整備

5) 事業の内容

(1) 統括保健師人材育成プログラムの見直し

(2) 統括保健師人材育成プログラムの実施

① 統括保健師人材育成プログラムの開催

- ・募集期間：平成 27 年 4 月 23 日(木)～平成 27 年 5 月 29 日(金)
- ・プログラム開催期間：平成 27 年 8 月～平成 28 年 1 月
- ・プログラム開催日
 - 前期集合研修：平成 27 年 8 月 10 日(月)～11 日(火)
 - 後期集合研修：平成 28 年 1 月 22 日(金)
- ・周知方法
 - 都道府県看護協会への文書送付
 - 厚生労働省保健指導室だより(メーリングリスト)による周知
 - 協会ニュース・本会ホームページ、関連雑誌等への掲載

(3) 統括保健師人材育成プログラムの評価・精錬

※2) 市町村保健活動のあり方に関する検討 報告書Ⅲ－市町村保健活動を推進するための方策－(平成 25 年度 厚生労働省 先駆的保健活動交流推進事業)

②プログラム開催場所 大橋会館(東京都目黒区東山)

③プログラム対象者

- ・市町村・特別区の保健師であり、以下の条件を満たす者
- ・本プログラム受講にあたり、上司の推薦が得られる者
- ・現在、統括保健師(統括的役割を担う立場の保健師)である者
もしくは、次期統括保健師(数年以内に統括保健師になる予定)である者
- ・原則として、全日程(事前学習を含む、前期集合研修の宿泊含む)を受講できる者

④プログラムの実施体制

- ・統括保健師人材育成プログラム検討委員会委員及び演習支援者(10名)
- ・日本看護協会健康政策部保健師課

[演習支援者：10名]

宇田 優子	新潟医療福祉大学 健康科学部看護学科/准教授
佐藤 玉枝	大分県立看護科学大学 広域看護学講座 地域看護学研究室/教授
嶋津 多恵子	国立看護大学校/教授
坪川 トモ子	新潟青陵大学 看護学部看護学科/准教授
中板 育美	日本看護協会/常任理事
永江 尚美	島根県立大学 看護学部看護学科/准教授
中野 宏子	倉敷市保健所/参事
平野 かよ子	長崎県立大学/副学長、看護栄養学部教授
藤丸 知子	帝京大学 福岡医療技術学部看護学科/教授
松本 珠実	国立保健医療科学院 生涯健康研究部公衆衛生看護研究領域/上席主任研究官

⑤プログラムの目的目標・構成

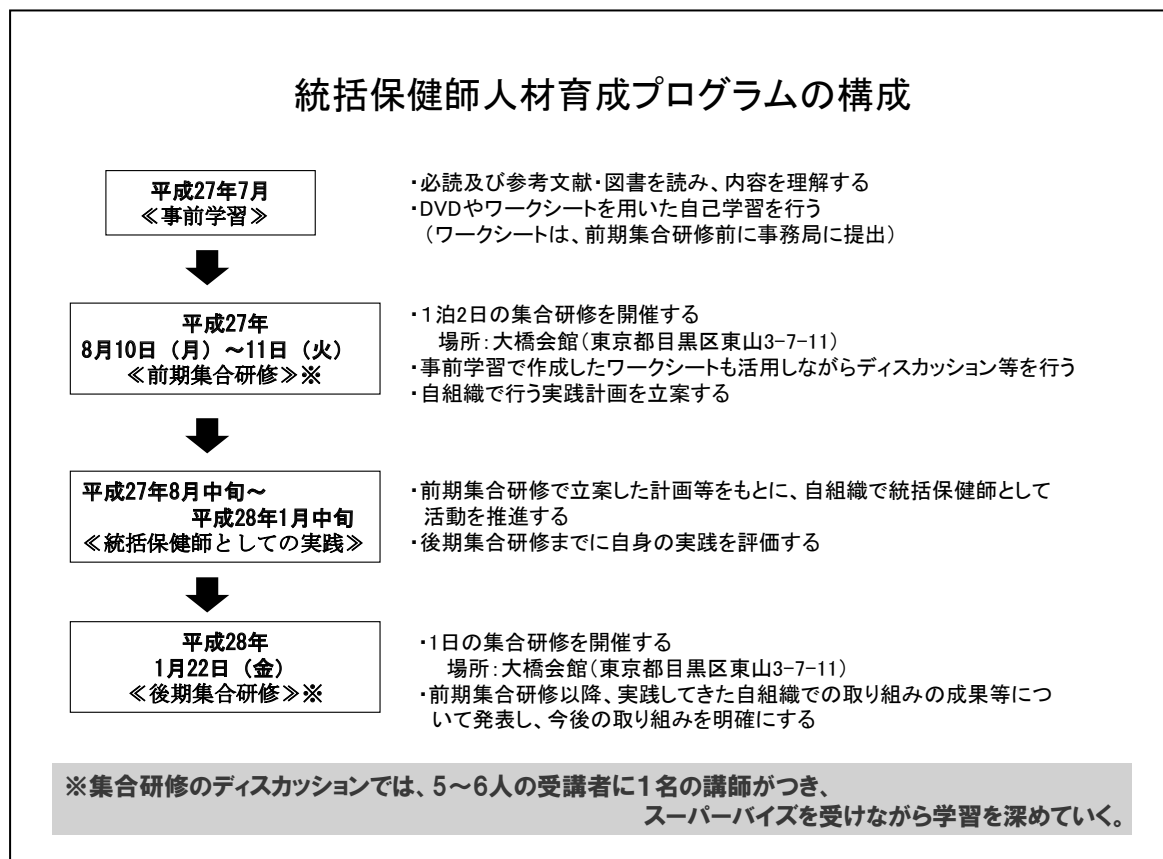
・目的

市町村・特別区において様々な部所に配置されている保健師を専門的側面から組織横断的に調整・支援し、地域全体の健康水準の向上を図ることのできる環境・体制を整えるための能力を強化することを目的とする。

・目標

統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる
統括保健師としての意識が高まる
統括保健師としての役割・機能を発揮できる
組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる

・プログラム構成と平成27年度実施日程



注) 表4のプログラムでは、「統括保健師としての実践」を「自組織での実践」としている。

⑥費用

受講料無料

⑦修了証の発行

本プログラム修了者には、日本看護協会から修了証を発行

※原則、本プログラムを全て修了した者

6) 成果の普及方法

報告書、協会ニュース、本会公式ホームページ、関連学会等で成果を公表

2. 実施結果

1) 委員会の開催

委員会は3回開催しました。平成26年度の課題を踏まえたプログラムの改良や平成27年度の運用等について議論をするとともに、今後の実施体制について議論しました。

各回の内容は表7に掲載。(主な見直し結果については50～54ページ参照)

2) プログラムの実施

平成27年度は、表11～15のプログラムを実施しました。

表7. 統括保健師人材育成プログラム検討委員会開催状況

委員会	日時	内容
第一回	平成27年5月31日(日) 12:30～15:30	1. 前年度の課題を踏まえたプログラムの改良について 2. 今年度のプログラムの運用について (事前学習、前期集合研修の進め方等) 3. 受講者の選考・決定 4. 今年度実施する評価について
第二回	平成27年10月18日(日) 12:30～15:30	1. 行動計画の進捗や実践中のフォローについて 2. 後期集合研修の進め方について 3. プログラムの改善点 4. 評価の分析について 5. 報告書について
第三回	平成28年2月14日(日) 12:30～15:30	1. 評価集計・分析について 2. 今後に向けての実施体制やプログラムのあり方等について 3. 報告書について

プログラムの主な見直し結果

平成 26 年度の試行実施および評価を通し、委員会において以下の課題を明らかにし、それぞれ改良を図った上で、平成 27 年度のプログラムを試行しました。

(1) プログラム対象者

課題

平成 26 年度は、対象者を「現在、統括保健師である者」（概ね 15 年相当の保健師としての実務経験を想定）」として、参加を募りました。市町村においては統括保健師の配置が進む過渡期であったことなどから、統括保健師の捉え方が自治体によって多様でした。その結果、実際には、統括保健師を補佐する立場の保健師や、次期統括保健師なども「(自称)統括保健師」として研修に参加する結果となりました。また、その場合、統括保健師としての思考や演習、実践の取組みにおいて、現在、実際に統括保健師の役割を担う参加者とは異なる課題があることが明確になりました。事前に参加者の状況を把握し、グループ分けに配慮が必要であることが分かりました。

改良・改善点

平成 27 年度には、対象者を「現在、統括保健師である者」もしくは、「次期統括保健師(数年以内に統括保健師になる予定)」と明確化し、参加者自身が統括保健師としての役割・機能をどのように認識しているか把握することができるよう受講申込書の改良を図りました。そのため「自分は統括保健師である」としていても、実際は統括保健師の位置づけが明確でない場合や保健師間での共有に留まっている場合等を事前に把握するために、申込時には、次の情報を得ることとしました。

<受講申込書において追加把握した情報>

- 申込者：事務分掌への明記、組織横断的に関わっている部所、現在担っている役割（保健師の人材育成や人事に関することへの関与、健康課題解決のための横断的な取り組みに関する調整等）他
- 推薦者：統括保健師に期待すること、統括保健師の位置づけ

(2) 事前学習の量・内容

課題

平成 26 年度は、事前学習として、「必読文献の読み込み」「DVD 学習」「ワークシートを用いた自組織の見える化と課題整理、行動計画立案」の 3 種類を設けていました。しかし、評価結果から受講者の約 4 割から「事前学習の量が多い」とする意見が寄せられ、特に文献が読めていないことから、必ず読むものは何かを示すなどの改善が必要と考えられました。

改良・改善点

次のとおり必読文献と参考文献にわけて通知することとしました。

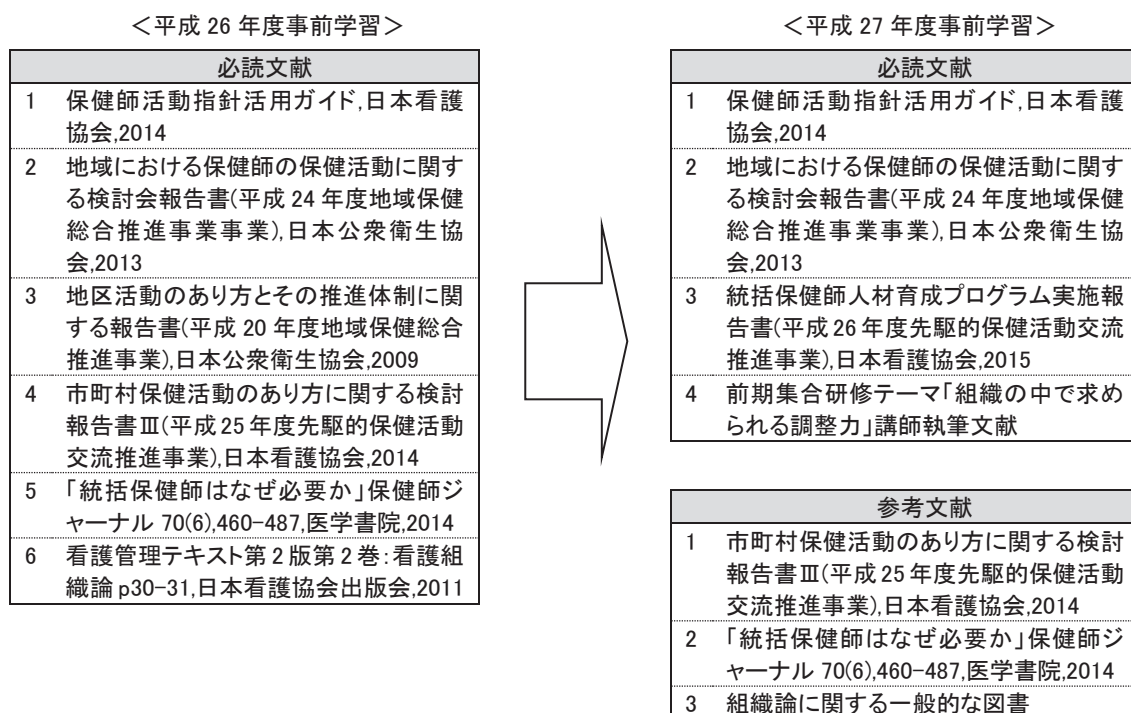


図 1. 事前学習の改良・変更点

(3) 演習の進め方とワークシート

課題

平成 26 年度のプログラムにおける演習では委員会において、「統括保健師としての課題の焦点化が必要」、「行動計画がまだまだ抽象的であり、課題の明確化や行動計画に具体性を持てるようになるための時間の確保が必要」とする意見が出されました。また、演習支援者には「統括保健師に期待される役割・機能となる、保健師の人材育成の推進や計画的な配置・採用への関与等について課題として認識できるよう配慮する」、「統括保健師としての行動を言語化するよう促すことが必要」といった課題が出されました。

改良・改善点

演習時間を調整すると共に、ワークシートを改良しました。また演習時のファシリテートのポイントを演習支援者間で十分に共有し、実施することとしました。

表 8. 前期集合研修時の演習時間

テーマ	演習時間	
	平成 26 年度	平成 27 年度
1 保健活動推進に向けての方略①	140 分	180 分
2 保健活動推進に向けての方略②	50 分	90 分
3 保健活動改革の提案	110 分	90 分

表 9. ワークシートの改良点

ワークシートの種類 (平成 26 年度)	改良点
1 【様式 1】組織見える化シート	<p>○記入方法に以下の記載を新たに追加した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保健活動の政策・施策化、事業化の決定ルートや協議の場を太い線で示す。 ・課長会議や予算編成会議、評価にかかる検討会議等の関連部所や実施回数等を具体的に書き込む。 ・健康課題の共有や保健活動の優先度の検討の場を書き込む。
2 【様式 2】統括保健師の役割明確化シート	<p>○名称を「統括保健師 課題焦点化シート」と変更、統括保健師に期待されていることを言語化し、その実施状況を整理できるよう、以下の枠組みを設けた。</p> <p>＜統括保健師に期待されていること＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・統括保健師の役割・機能を理解し、その説明ができる ・地域全体の健康課題の明確化や事業の優先度決定を行うために必要な体制を整えることができる ・「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行うことができる ・個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる ・計画的なジョブローテーションを含む、保健師の人材育成を推進できる ・先を見据えて、保健師確保や配置、計画的な採用に関与できる <p>○上記期待されていることについて、組織の中で統括保健師に期待されていることを言語化し、「できていること」「できていないこと」を整理する。</p> <p>また、「できていないこと」については、原因を明らかにし、言語化する。</p> <p>さらに、統括保健師として取り組んでいきたいことを言語化する。</p>
3 【様式 3】統括保健師行動計画シート	<p>○事前学習時に「課題」「目標(あるべき姿)」「行動計画」「評価指標」の枠組みを設けた。前期集合研修後には、学びや気づきを反映させて、加筆・修正することを想定し、再提出を求めた。</p> <p>○PDCA に沿った活動が展開できるよう、課題に対する「目標(あるべき姿)」の記入を求め、「評価指標」を新たに追加した。</p>

※【様式 1】【様式 2】【様式 3】について、ワークシート記入の手引きを作成し、事前学習時に受講者に配付した

(4) 集合研修の講義内容と時間配分

課題

参加者自らが相互作用の中で、自ら気づき、行動できるようになるには、一定の演習時間の確保が必要となりますが、集合研修の時間には限りがあります。必要な講義、演習時間であっても割愛せざるを得ない状況がありました。そのため、平成 26 年度のプログラム全体を通して、参加者の理解度や変化・意見・成果などを丁寧に検証し、講義内容と時間配分を見直すことが必要と考えられました。

また、集合研修で強化すべき点については、プログラムの目的や到達目標を念頭に、前期に講義しておくことで、統括保健師としての理解や実践につなげられるよう、内容強化を図るといった対応の検討が必要でした。

改良・改善点

委員会で検討の結果、前期と後期の講義テーマを次のように整理しました。

表 10. 平成 26・27 年度の講義テーマと時間配分

<平成 26 年度>				<平成 27 年度>			
	テーマ	時間	講師		テーマ	時間	講師
前期	地域保健をめぐる国の動きとリーダーに期待すること	40分	厚生労働省健康局がん対策・健康増進課保健指導室長 島田 陽子氏	前期	地域保健をめぐる国の動きとリーダーに期待すること	40分	厚生労働省健康局がん対策・健康増進課保健指導室長 島田 陽子氏
	統括保健師としての実践	90分	1)北九州市 清田啓子 2)紀の川市 中谷秀美		統括保健師としての実践	60分	横須賀市こども育成総務課長 濱野 芳江
	組織の中で求められる調整力	60分	長崎県立大学 参与 平野 かよ子		統括保健師に求められる役割	45分	1)枚方市健康部 部長 人見泰生 2)日本看護協会 専務理事 井伊 久美子
	統括保健師としてのアンテナをはり、関係者を巻き込む力とは	120分	1)日本看護協会 専務理事 井伊久美子 2)京都光華女子大学 教授 堀井とよみ 3)国東市 市議会 議員 吉田真津子		組織の中で求められる調整力	50分	首都大学東京都市教養学部 教授 大杉 寛
後期	統括保健師として活動していく上で重要となるポイント「自分自身の実践を評価する」	20分	長崎県立大学 参与 平野 かよ子	後期	リーダーシップの発揮	60分	日本看護協会 常任理事 中板 育美
	統括保健師としての活動のポイント「一歩を踏み出すために」	20分	帝京大学福岡医療技術学部 教授 藤丸 知子氏		実践の評価	40分	長崎県立大学 副学長 平野 かよ子
	リーダーシップの発揮と今後の期待	15分	日本看護協会 常任理事 中板 育美		統括保健師としての活動のポイント「統括保健師の実践(知)から活動のポイントを整理する」	20分	長崎県立大学 副学長 平野 かよ子
					統括保健師としての活動のポイント「一歩を踏み出すために」	15分	帝京大学福岡医療技術学部 教授 藤丸 知子

(5) 「統括保健師としての実践」期間中の支援

課題

実践期間中の支援として、平成 26 年度にメール相談を実施しました。活用者は 1 割程度でしたが、参加者によるプログラム評価では、ほぼ全員がメール相談は必要と回答しました。一方で、「(相談の)開始時期を早めてほしい」等の意見が寄せられ改善が必要でした。また、参加者相互のネットワークがあれば、お互いに情報交換することで、共に解決できるのではないかと考えられました。

改良・改善点

前期集合研修終了後、行動計画に基づき取り組み始める時期(9月)を選び、メール相談を実施することとしました。また、途中で実践状況の進捗共有が必要との意見もあったことから、必要に応じて支援するために、実践期間中の中間にワークシートの提出を求めました。

また、演習時には、統括保健師のネットワーク化を図り、お互いに相談できる関係が構築でき、「参加者間のつながりをつくる大切さ」の気づきに繋げられるよう、演習支援者が意識して問いかけ等行うこととしました。

平成27年度 統括保健師人材育成プログラム 事前学習

表 11. 事前学習

テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・内容	使用するワークシート
必読文献、図書等の読み込み	統括保健師の役割・機能を発揮するうえで、あらかじめ必須となる知識を確認する。 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆指定された文献、図書等を読み、内容を理解する。 【必読文献・図書】 ・統括保健師人材育成プログラム実施報告書,日本看護協会,2015.3 ・保健師活動指針活用ガイド,日本看護協会,2014.3 ・地域における保健師の保健活動に関する検討会報告書,日本公衆衛生協会,2013 ・大杉寛,自治体職員と人事・組織マネジメント(1)~(3):月刊自治フォーラム,613~615,2010.10~12 【参考図書・文献】 ・市町村保健活動のあり方に関する検討報告書Ⅲ,日本看護協会,2014.3 ・特集「統括保健師はなぜ必要か」:保健師ジャーナル,70(6),460-487,2014,医学書院 ・組織論に関する図書(←各自で一般的な組織論の図書を選ぶ) 【情報提供】 ・協会ニュース2014.11月特集号「統括保健師の挑戦」	—
行政における組織論	・行政の組織構造の全体像を理解する。 ・自身の所属組織を行政学や組織論的な側面から客観的に考察し、組織を動かす方法を理解する。 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆DVD学習(約20分) 講師:(元)日本看護協会 参与 野島康一 <DVD内容> ・地方分権の推進と基礎自治体の役割 ・新しい時代に求められる保健師の役割と組織の中での立ち位置	—
統括保健師の役割・機能	・統括保健師の概念や役割・機能を十分に理解する。 ・プログラムに参加する決意や意欲を高める。 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆DVD学習(約15分) 講師:日本看護協会 常任理事 中板育美 <DVD内容> ・統括保健師とは(位置づけ、ポジション) ・統括保健師になるということ(覚悟) ・統括保健師に求められるスキル ・本研修受講にあたっての期待 ※保健師としてのプロ意識を含む	—
自組織の構造や多様な角度からの情報把握	・自組織の行政構造を確認し、組織の中での統括保健師の位置づけや役割・機能を確認する。 ・保健師配置の現状や統括保健師として所掌範囲をとらえる。 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆自組織の組織構造を可視化 ・保健師全員の配置状況を確認する(自組織でどの部・課に何人の保健師が配置されているか、統括保健師である自身がどの部・課に配置されているのかを図におとす) ・行政的な決裁権限、指示命令や伝達、意思決定過程の現状を確認する ・統括保健師としての所掌範囲(統括保健師として関与できている部・課・係)を確認する ・自組織と統括保健師としての動きを改めて確認し、積極的に働きかけていきたい部所を考える	・様式1 「組織見える化シート」
統括保健師としての課題・役割の明確化	・統括保健師として取り組むべき課題を言語化する ・自身の役割を明らかにする 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆統括保健師としての課題を焦点化 ・ワークシートの枠組みに沿って、統括保健師に期待されていることを言語化する ・期待されていることについて「できていること」「できていないこと」を整理する ・「できていない」ことに焦点をあて、その原因を探る ・統括保健師として「実際に」取り組むべき課題を言語化する	・様式2 「統括保健師 課題焦点化シート」
統括保健師としての実践に向けて	統括保健師としての行動目標・計画を立案する 【目標1-1),2),3),4),5)】	◆統括保健師としての実践計画を立案 ・上記で明らかになった課題に対し、目標、行動計画、評価指標を立案する ・行動を移しやすくするため、「誰に、いつ、何を、どのようにするか」具体的に記入する	・様式3 「統括保健師 行動計画シート」

平成27年度 統括保健師人材育成プログラム 前期集合研修(1日目)

表 12. 前期集合研修(1日目) 平成27年8月10日(月)大橋会館

時間(分)	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・講師等
9:00~	受付開始		
9:30~9:35 (5分)	オリエンテーション	・本プログラムの目的・目標、各テーマの到達目標を理解する ・研修の内容、学習方法を理解する	
9:35~9:45 (10分)	挨拶		日本看護協会 常任理事 中板育美
9:45~10:15 (30分)	保健師の活動をめぐる国の動向と統括保健師への期待	統括保健師として自組織の保健師関連の取り組みに反映させるべき国の動向を理解する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師: 厚生労働省健康局がん対策・健康増進課保健指導室 室長 島田 陽子
10:15~10:45 (30分)	統括保健師としての実践	統括保健師としての組織横断的な動きをとるためのポイントや円滑な機能の発揮の実際を学ぶ 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆実践事例報告 報告者: 横須賀市こども育成総務課 課長 濱野 芳江
10:45~11:30 (45分)	統括保健師に求められる役割①	統括保健師に求められている役割・期待を理解し、今後の動きがイメージできる 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師: 枚方市健康部 部長 人見 泰生
(60分)	(昼食)		
12:30~13:00 (30分)	統括保健師に求められる役割②	統括保健師に求められている役割・期待を理解し、今後の動きがイメージできる 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師: 日本看護協会 専務理事 井伊 久美子
(10分)	(移動)		
13:10~16:10 (180分)	保健活動推進へむけての方略①	・自組織の保健活動を組織横断的に推進していくための役割を理解する ・自己の統括保健師としての活動を振り返る 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習: グループディスカッション
(10分)	(移動)		
16:20~17:10 (50分)	組織の中で求められる調整力	・組織の概念や基本形態(ライン&スタッフ機能他)、意思決定過程、組織の力学等を学ぶ ・統括保健師に求められている調整力について理解する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師: 首都大学東京都市教養学部 法学系政治学コース 教授 大杉 覚
(50分)	(休憩・チェックイン)		
18:00~21:00 (180分)	ディスカッション	・一日の学びの内容や疑問点などを明確にする ・受講者同士のネットワークを構築する ・自身の情報収集のアンテナを張り、他市町村の保健師活動や現任教育の状況などの情報を得る 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習: ディスカッション

平成27年度 統括保健師人材育成プログラム 前期集合研修(2日目)

表 13. 前期集合研修(2日目) 平成27年8月11日(火)大橋会館

時間(分)	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・講師等
8:45～8:50 (5分)	オリエンテーション	本日のプログラムの到達目標を理解する	
8:50～9:50 (60分)	リーダーシップの発揮	統括保健師の役割・機能を果たす際に発揮すべきリーダーシップを理解する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師:日本看護協会 常任理事 中板育美
9:50～10:30 (40分)	実践の評価	PDCAサイクルに基づく実践計画を立案できるよう、評価指標のあり方を学ぶ 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆講義 講師:長崎県立大学 副学長 平野かよ子
(10分)	(移動)		
10:40～12:10 (90分)	保健活動推進へむけての方略②	・目指す姿(ゴール)を設定する ・統括保健師としての行動計画を見直し、立案する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習(グループディスカッション)
2 日 目			
(60分)	(昼食)		
13:10～13:40 (30分)	統括保健師像の具現化	これまでの学習やディスカッションから、今後果たすべき自身の統括保健師像を具現化する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆自習
13:40～15:10 (90分)	保健活動改革の提案	統括保健師として求められる機能や役割を言語化し、自身の市町村の保健活動をどのように推進していくのかを発表する 【目標1-1),2),3),4),5) 目標2-6),7)】	◆演習(発表&意見交換)※グループ別
(10分)	(移動)		
15:20～15:50 (30分)			◆全体での共有 ◆講師陣より今後の実践に向けてコメント
15:50～16:00 (10分)	事務連絡		今後の進め方について

表 14. 統括保健師としての実践

	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・内容
前期集合研修後の自組織での活動	統括保健師としての保健活動推進の提案	前期集合研修での学びを踏まえどのように活動を展開していくかの計画を具体的に提案する。 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆実習 統括保健師として、自組織の保健活動の見直しや推進の提案を論拠を持って行う。 ①自身の活動目標を言語化する。 ②上司やスタッフなどへ説明(プレゼンテーション)を行う。
	統括保健師としての保健活動推進の実践	自身が立案した統括保健師としての活動の実際を経験する。 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆実習 ・立案した計画に基づき(状況に応じて変更させながら)、統括保健師としての活動を実践する(組織の了解を得ながら展開する動きをつくる) →前期集合研修で作成したワークシートに、実施したことや変更しながらやったこと、実施できなかったことをどんどん記入していく。(そのプロセスが重要になっていく。) ・メール等を活用して、プログラム受講者同士の交流をはかり、活動の悩みや近況を報告し、意欲を継続させていく。 →取組については後期の集合研修で発表できるよう、要点を整理し、まとめる。
	統括保健師としての実践の推進	自身の実践における、日々の課題を整理する 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆中間で行われる支援(メール相談)の活用 メール相談を活用し、自身の実践を整理し、今後に活かす
	統括保健師としての実践の共有	修了者や受講者間との交流を図り、自身の実践を振り返るとともに研鑽する 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆統括保健師のネットワークづくり ◆受講者間での実践の共有
	自身の活動の評価	統括保健師として活動をした結果を自身で評価する。 【目標3-8),9),10),11),12)】	◆自習(振り返り) 自組織での保健活動推進の成果や統括保健師としての動きなどについて自己評価する。

平成27年度 統括保健師人材育成プログラム 後期集合研修

表 15. 後期集合研修 平成28年1月22日(金)大橋会館

時間(分)	テーマ	到達目標(ねらい)	学習方法・講師等
8:40～	受付開始		
8:55～9:00	オリエンテーション		
9:00～9:10 (10分)	挨拶		日本看護協会 常任理事 中板 育美
9:10～11:40 (150分)	自組織の保健活動推進へむけての方略	自組織での保健活動の取り組みの成果や課題を整理し、今後の方向性を確認、共有する 【目標3-8),9),10),11),12) 目標4-13),14)】	◆グループ演習&ディスカッション ○自組織における実践の成果について共有
11:40～12:40 (60分)	昼食	(有志による資料交換【様式1】組織見える化シート)	
12:40～12:50 (10分)		今後の実践への意欲を高める 【目標3-8),9),10),11),12) 目標4-13),14)】	○講評「自組織における統括保健師・次期統括保健師としての実践」
12:50～16:30 (205分)	統括保健師としての活動のポイント	統括保健師としての役割・機能を発揮し、保健活動を推進する上で重要となるポイントを明確にする 【目標3-8),9),10),11),12) 目標4-13),14)】	◆「統括保健師の実践(知)から活動のポイント(形式知)を整理する」 長崎県立大学 副学長 平野かよ子 ◆グループワーク ①趣旨説明 ②グループワーク ③プレゼンテーション「統括保健師としての活動のポイントについて」 ◆「一歩を踏み出すために」 帝京大学福岡医療技術学部看護学科 教授 藤丸知子
16:30～16:45 (15分)	まとめ		日本看護協会 常任理事 中板育美
16:45～16:55 (10分)	修了証授与／記念撮影(集合写真)		
16:55～17:00 (5分)	事務連絡		

3) プログラムの開催結果

(1) 受講者について

① 受講者数

52 人が本プログラムを受講し、51 人が修了しました。

平成 26・27 年度を合計すると受講者は 100 人、修了者は 98 人となります。

表 16. 本プログラム受講者・修了者

(人)

	受講者	修了者
平成26年度	48	47
平成27年度	52	51
(再掲)統括保健師	24	24
次期統括保健師	28	27
合計	100	98

② 受講者の状況

全体の所属組織規模は、「一般市町村」が 6 割以上で、次いで「中核市」が 2 割、「政令指定都市」が 1 割でした。

また、所属部門は「保健衛生部門」が 8 割以上であり、保健衛生部門以外では、「介護保険や高齢者部門」、「こども部門」、「総務・企画部門」でした。年齢層は、「50～54 歳代」が一番多く、次いで「55～59 歳」、「45～49 歳」でした。実務経験年数は、「30 年以上」が半数を占め、次いで「25～29 年」、「20～24 年」でした。

受講者の職位は「課長補佐級」と「課長級」が同等で 2 割程度でした。

統括保健師の事務分掌の明記は、両年度ともに 3 割近くを占めていました。

表 17. 受講者の所属組織規模

(人)

	組織規模			
	政令指定都市	中核市	一般市町村	東京23区
平成26年度	6	10	31	1
平成27年度	5	11	35	1
(再掲)統括保健師	3	5	16	0
次期統括保健師	2	6	19	1
合計	11	21	66	2

表 18. 受講者の所属部門

(人)

	保健衛生部門	介護・高齢者部門	こども部門	総務・企画部門
平成26年度	39	3	5	1
平成27年度	44	6	1	1
(再掲)統括保健師	19	3	1	1
次期統括保健師	25	3		
合計	83	9	6	2

表 19. 受講者の年齢層

(人)

	40～44歳	45～49歳	50～54歳	55～59歳	合計
平成26年度	3	6	27	12	48
平成27年度	4	7	22	19	52
(再掲)統括保健師	0	3	9	12	24
次期統括保健師	4	4	13	7	28
合計	7	13	49	31	100

表 20. 受講者の実務経験年数

(人)

	20年未満	20～24年	25～29年	30年以上	合計
平成26年度	3	7	18	20	48
平成27年度	2	8	6	36	52
(再掲)統括保健師	1	1	3	19	24
次期統括保健師	1	7	3	17	28
合計	5	15	24	56	100

表 21. 受講者の職位

(人)

	係長級	課長補佐級	課長級	部長級	所長級	合計
平成27年度	15	18	18	1	0	52
(再掲)統括保健師	2	11	10	1	0	24
次期統括保健師	13	7	8	0	0	28

表 22. 事務分掌への記載

(人)

	事務分掌に 明記	事務分掌に 明記されてい ないが上司 から言われ ている	事務分掌に 明記されてい ないが保健 間で共有さ れている	その他	合計
平成26年度	14	34			48
平成27年度	14	10	14	15	52
(再掲)統括保健師	9	7	6	2	24
次期統括保健師	5	2	8	13	28
合計	28	73			100

3. 本プログラムの評価

本プログラムでは、以下の3種の評価を実施しました。評価シートは、委員会において、プログラムの目的や到達目標に沿って検討し作成しました。実際に用いた評価シートは資料95～103ページをご参照ください。

表 23. 本プログラムで実施した評価の構成

		名称	実施時期	評価者	評価内容と分析方法
1	自己評価	自己評価シート ①事前学習前	事前学習前	受講者	統括保健師としての自身の現状理解や実践の状況
		自己評価シート ②後期集合研修後	後期集合研修後	受講者	プログラムを通じた受講者の成長、到達目標の達成度
2	他者評価	統括保健師人材育成プログラム受講者の活動状況について	後期集合研修後	推薦者(直属の上司)	プログラム参加による受講者の変化、保健師や組織への影響
3	プログラム評価	統括保健師人材育成プログラムの評価	後期集合研修後	受講者 委員会委員	プログラムの妥当性・満足度 実施の振り返り

1)自己評価について

(1)自己評価の概要

受講者の到達度の把握については、自己評価シートを用いました。

自己評価の構成は表24に示すとおりです。下位目標として14項目を設けました。「③統括保健師としての役割・機能を発揮できる」については、さらに下位項目として「統括保健師として担うべき役割」を13項目設けています。

表 24. 自己評価の構成

上位目標	下位目標 (項目数)	下位項目 (項目数)
①統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	5項目	
②統括保健師としての意識が高まる	2項目	
③統括保健師としての役割・機能を発揮できる	5項目	13項目
④組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	2項目	

※①～④に加えて、統括保健師として活動する際の強み・弱みの自由記載欄を設けた

〔実施方法〕

下位目標14項目および下位項目13項目について、6段階で事前・事後(同じ項目で)記入を依頼し、その理由については自由記述としました。

事前・事後の6段階の自己評価の点数をポイント化し、単純集計を行いました。さらに、有意差をみるために、事前・事後ともに回答があったものについて検定(対応のある t 検定)を行いました。

なお、平成27年度は、参加区分(統括保健師/次期統括保健師)を設けましたので、区分ごとにも分析を行いました。

実施時期と回答状況については以下のとおりです。

なお、平成26年度の評価結果は「平成26年度 厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム実施報告書」(日本看護協会, 2015)をご参照ください。

表 25. 自己評価の実施時期

	平成26年度	平成27年度
事前(事前学習に取り組む前)	平成26年6~7月初旬	平成27年6~7月初旬
事後(本プログラム修了後)	平成27年2月上旬	平成28年1月下旬~2月上旬

表 26. 回答状況

対象	平成26年度回答数(率)	平成27年度回答数(率)
プログラム修了者	47件(100%)	50件(98%)
(内訳) 統括保健師		23件(96%)
次期統括保健師		27件(100%)

(2) 自己評価の結果

下位目標14項目について、個人の総ポイントを算出し、ヒストグラムを作成しました(図2~3参照)。平均値は、以下のとおりでした。

全ての項目で事後にポイントの上昇がみられ、事前・事後の平均値の差の検定を行ったところ有意差が確認されました。

このことは平成26年度と同様の傾向がみられています。

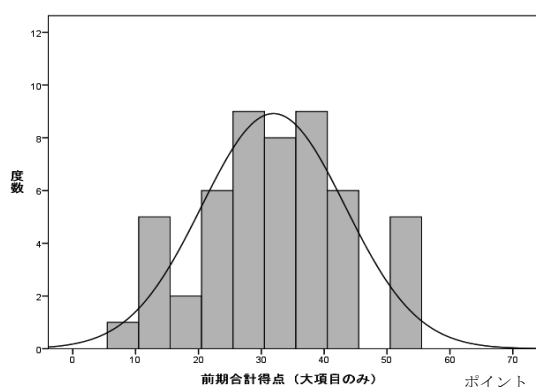


図 2. 事前の合計ポイント(n=51)
平均値 31.9 ポイント

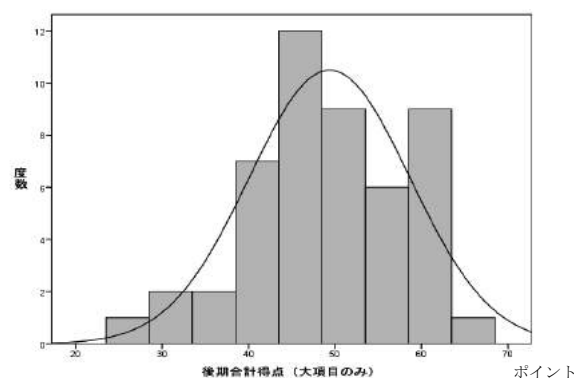


図 3. 事後の合計ポイント(n=49)
平均値 49.4 ポイント

① 「統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる」について

「統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる」の下位目標の中で、ポイントの平均値が一番高かった項目は「統括保健師の必要性が理解できる」で、一番低かった項目は「統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる」でした。

「統括保健師の必要性が理解できる」の平均値は、事後に統括保健師の場合は 1.0 ポイント、次期統括保健師の場合は 1.4 ポイント上昇しています。「統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる」の平均値は、事後に統括保健師の場合は 1.8 ポイント、次期統括保健師の場合は 2.4 ポイント上昇しています。

また、以下 4 つの下位目標について、事後に「できる」と回答した人は約 9 割を占め、昨年度と同様の傾向がみられました。

- ・ 統括保健師の役割・機能が理解できる
- ・ 統括保健師の必要性が理解できる
- ・ 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる
- ・ 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる

表 27. 「統括保健師の必要性が理解できる」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	3.5	3.5	3.8	3.1
事後	4.8	4.6	4.8	4.5

表 28. 「統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	1.9	3.5	2.3	1.5
事後	3.7	4.0	4.1	3.9

② 「統括保健師としての意識が高まる」について

「統括保健師としての意識が高まる」の下位目標である、「統括保健師としての自覚を持っている」、「どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる」の平均値は、どちらも事後に上昇がみられ、有意差が確認されました。これも昨年度と同様の傾向でした。

平成 27 年度の状況を参加区分別にみると、「統括保健師としての自覚を持っている」の得点の平均値は、事後に統括保健師は 1.1 ポイント、次期統括保健師は 1.5 ポイント上昇しています。

また、「統括保健師としての自覚を持っている」について事後に「できる」と回答した者は、統括保健師の場合は全員、次期統括保健師の場合は約 6 割を占めました。

「どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができている」について事後に「できる」と回答した者は、統括保健師は約 8 割強、次期統括保健師は約 5 割を占めました。

表 29 「統括保健師としての自覚を持っている」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	3.2	2.8	3.4	2.1
事後	4.2	4.0	4.5	3.6

表 30 「どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができている」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	2.4	2.0	2.3	1.7
事後	4.1	3.7	4.1	3.4

③ 「統括保健師としての役割・機能を発揮できる」について

「統括保健師としての役割・機能を発揮できる」の中で、事前の平均値が一番高かった項目は、平成 26・27 年度ともに「地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる」でした。事後には、以下のように上昇し、有意差が確認されました。

平成 27 年度の状況を参加区分別で見ると、事後には、統括保健師は 1.3 ポイント、次期統括保健師は 1.1 ポイント上昇しています。

「ほぼできる」または「できる」と回答した者は、統括保健師の場合は全員でしたが、次期統括保健師の場合は 7 割程度を占めました。自由記述からは、「提案はできたが実施はこれから」「体制を明文化した」「体制はつくったが途上にある」等の記述がみられました。

表 31 「地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	1.9	2.3	2.3	2.2
事後	2.7	3.4	3.6	3.3

「地域全体の健康課題、保健活動の優先度を政策・施策、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行うことができる」は、平成 26・27 年度ともに、事前の平均値が低い傾向を示していましたが、事後には、以下のように変化し、平成 27 年度ではポイントが上昇しています。

平成 27 年度の状況を参加区分別で見ると、事後には、統括保健師は 0.6 ポイント、次期統括保健師は 1.1 ポイント上昇しています。

また、統括保健師は約 7 割、次期統括保健師は約 5 割が「ほぼできる」または「できる」と回答しています。統括保健師の場合、体制が整っているところでは、「明確化した健康課題等について市長や議員、部課長にプレゼンテーションする機会を意図的につくっている」、「予算を獲得するために上層部や関係部所へのプレゼンテーションを行っている」等の記述がみられました。また、「部課長会議の場で発言する」、「議員と接する機会等をとらえて伝える」等の記述もありました。体制を立ち上げたばかりのところでは、合意形成を図り今後の取り組みに向けて調整を行っていました。次期統括保健師の場合は、「意見をまとめる体制づくりはできた」、「所属部所内・係内に限ってはできている」、「所管分野のみできている」、「高齢者保健分野について調整できた」といった記述がみられました。

表 32. 「地域全体の健康課題、保健活動の優先度を政策・施策、事業化の決定ルート(ライン上)にのせていくことができる」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	2.0	1.9	2.3	1.6
事後	2.5	2.8	2.9	2.7

「個々の保健師の専門性を育むために成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)」は、平成 26・27 年度ともに、事前の得点の平均値が低い傾向を示していましたが、事後には以下のように変化しています。

平成 27 年度の状況を参加区分別にみると、事後では、統括保健師で 0.6 ポイント、次期統括保健師は 1.1 ポイント上昇しています。

また、事後において、統括保健師は約 7 割強、次期統括保健師は約 6 割強が「ほぼできる」または、「できる」と回答しています。統括保健師の場合には、「保健師面談やキャリアシートの活用、異動歴や経験業務内容の管理、経験年数による保健師配置表の作成など」に取り組み、これまで以上に保健師の成長等を把握できるようになっているといった記述がありました。次期統括保健師の場合は、今後のキャリア形成支援をする必要性等について情報の共有を図ったり、検討の事項にあげていたり、自身の所属部所内の保健師には面談を行い、把握に努めているといった記述がみられています。

表 33. 「個々の保健師の専門性を育むために成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	2.2	2.1	2.5	1.8
事後	2.9	2.9	3.1	2.7

「計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる」も平均値が低い傾向にありましたが、平成 27 年度の状況を参加区分別にみると、事後は、それぞれ 0.9 ポイント

上昇しています。

事後では、統括保健師の場合 8 割以上、次期統括保健師の場合 7 割が「ほぼできる」または「できる」と回答しています。統括保健師の場合は、人材育成指針の策定や見直し、OJT や Off-JT による計画的な実施を推進していたり、上司が人事関連部所に提案できる資料作成等に取り組んでいました。また、立ち上げ段階のところでは、ジョブローテーションの具申を行うことを要綱等に明記したり、上層部の了解を得た上で具体案を提示できるようルール化し、今後の素地を築いているといった記述がみられました。次期統括保健師の場合は、人材育成マニュアル作成チームをつくり、取り掛かり始めていたり、保健師間で検討できるよう情報共有したり、資料を作成し統括保健師を支えるといった記述がありました。

表 34. 「計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できている」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	1.7	1.9	2.2	1.6
事後	2.7	2.9	3.1	2.8

「保健師の計画的な配置や採用に関与できる」も平均値が低い傾向にありました。

平成 27 年度の状況を参加区分別にみると、事後は統括保健師で 0.9、次期統括保健師も 1.1 ポイント上昇しています。

事後では、統括保健師が 7 割、次期統括保健師も 4 割弱が「ほぼできる」または「できる」と回答しています。

統括保健師の場合は、「上司を通して人事関連部所と密に連絡をとることができている」、「計画的な配置案を作成できている」、「部長とともに人事課に説明に行った」という記述がありました。一方、「人事課提出資料を作成し上司が要求したが来年度は見送りとなった」、「決裁はあげたが実績には至っていない」、「要綱に記載したが実践はこれから」といった記述もありました。

次期統括保健師の場合は、「管理職保健師で共有されている」、「管理期保健師として提案している」、「事業との関連で提案できる」等の記述がある一方で、「立場上困難」、「市全体のコンセンサスが得られていない」、「案の作成にこれから関与していく」、「意見を求められれば現統括がコメントしている」等、様々な記述がありました。

表 35. 「保健師の計画的な配置や採用に関与できる」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	1.9	1.6	2.2	1.0
事後	2.9	2.6	3.1	2.1

④「組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる」について

「組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる」の下位目標「統括保健師として、保健師仲間に認められている」「組織の中で統括保健師として認められている」の平均値は、有意に事後での上昇が認められました($p>0.0001$ 巻末資料 107 ページ参照)。

平成 27 年度の参加区分別にみると、ポイントの平均値は、次期統括保健師に比べ統括保健師の方が高い傾向を示しています。

表 36. 「統括保健師として、保健師仲間に認められている」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	2.5	2.2	2.9	1.5
事後	3.3	2.9	3.6	2.4

表 37. 「組織の中で統括保健師として認められている」の平均値(ポイント)

	全体		(平成 27 年度 再掲)	
	平成 26 年度	平成 27 年度	統括保健師	次期統括保健師
事前	2.1	1.7	2.3	1.0
事後	2.9	2.5	3.2	2.0

※なお、平成 26 年度も同様に「組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる」の下位目標「統括保健師として、保健師仲間に認められている」「組織の中で統括保健師として認められている」の平均値において、事後での上昇が有意にみとめられている(共に $p>0.000$)。

統括保健師は「役割・機能を発揮する中で、その積み重ねを通して認められて行く」とする認識が寄せられました。また、自組織内保健師へのアンケート結果や、他部所から意見を求められた経験等を通して、自身が「統括保健師として認められている」と感じたとする記載もありました。

実際に統括保健師として働きかけることで、人事関連部所に保健師の人材育成が理解される等の変化を通して、組織内の他の保健師から統括としての役割に理解が得られたとする記載も見られました。

次期統括保健師からは、「統括保健師・次期統括保健師は位置づけられておらず、十分理解されていない」、「統括を支援する立場としてアピールしていきたい」等の記述が寄せられました。

2)他者評価について

他者評価も昨年度と同様、本プログラム受講者の推薦者から協力を得て、受講者の活動状況について情報提供いただくこととし、回答は自由記述形式としました。

【時期】平成28年1～2月初旬(本プログラム修了後)

【対象】本プログラム受講者の推薦者(直属の上司)

【回答】48件(回答率：94%)

内訳：統括保健師23件(96%)、次期統括保健師25件(92%)

- 【項目】1. 本プログラム受講者の方の活動状況や受講前後の変化について
今後に向けて受講者に期待すること
2. 貴自治体における統括保健師の位置づけについて

(1)他者評価の結果

本プログラムを通じた受講者の変化や自組織内での活動状況について、受講生以外からの客観的な情報を得ることができました。

受講生の推薦者からは、「受講者が自組織における統括保健師としての役割・機能を明確化および具体化し、自組織内で共有化が図られ、保健師や上層部の理解を得られるよう、調整を図った」ことを評価する声が数多く寄せられ、このことは統括保健師・次期統括保健師、どちらにおいても認識されていました。

また、行動計画に基づく受講者の取り組みやその成果についても「組織にとって有効であったこととして、統括保健師の役割等の明文化が可能となった」ことや「位置づけの明確化が図れた」等の具体的な意見もみられました。さらには、「受講者の意識の高まり(統括的立場としての自覚)や積極性、責任感の向上を感じており、そのことが他の保健師に波及し、よい影響を与えている」とする意見もありました。

その他、寄せられた意見としては、プログラムを通じた受講者による取り組みによって、統括保健師を組織的に位置づける意向を表明する推薦者(上司)や、位置づけの明確化に向けて検討中であるとする意見、統括保健師が活動しやすい環境整備や職位の検討の必要性を認識しているとする意見等が得られました。

しかし、中には「通常の業務を行いながらの取り組みであり、なかなか具体的な行動には結びついてはいなかった」「次期統括保健師という立場であったため、組織横断的な活動が難しかったようである」等の意見も寄せられました。

今後に向けては、統括保健師に対して、「保健師活動の優先度決定」「スクラップアンドビルトの実施」「対外的な役割」「保健師活動指針に即した活動の展開」「さらなる保健活動の総合調整」等を期待し、次期統括保健師には、「組織の中での統括保健師の必要性の理解」「課題解決に向けた取り組み」「組織横断的な調整」等を期待する意見もありました。

＜推薦者が認識していた受講者の成果～統括保健師の場合～（一部抜粋）＞

推薦者の自由記載からは、参加者がプログラムを通して、次のようなことに取り組んだことを評価していることが分かりました。

【保健活動の向上に向けた調整】

- ・保健活動の評価について検討会の立ち上げ
- ・保健師活動の総合的な調整
- ・所属を超えた保健師活動の優先度や人材育成のあり方について検討
- ・分散配置先を含む横断的健康課題の共有、保健行政の在り方の検討
- ・地区担当制の推進

【保健師の人材育成】

- ・現任教育の再構築
- ・人材育成計画の策定
- ・ジョブローテーションを含む人材育成の推進についての共有
- ・データヘルス計画策定会における保健師のデータ分析力の向上
- ・保健師全体の資質向上に向けた現状把握と課題の明確化、上層部との共有

【健康危機管理発生時の備え】

- ・大規模災害時の保健活動マニュアル作成に着手
- ・大規模震災を想定した保健活動マニュアル策定と業務設定

他

＜推薦者が認識していた受講者の成果～次期統括保健師の場合～（一部抜粋）＞

【統括保健師の役割・機能を発揮するための自組織の課題】

- ・統括保健師の配置、機能発揮に向けた課題整理と共有

【保健活動の向上に向けた調整】

- ・健康課題の共有化への着手
- ・横断的な保健活動調整会議の運営におけるリーダーシップの発揮
- ・既存の検討会「地区担当制の推進」の運営

【保健師の人材育成】

- ・人材育成計画策定への着手

他

4. 受講者による取り組み

《平成 27 年度プログラム修了者「統括保健師」》

統括的機能を担うための体制づくりと人材育成への取り組みについて

山口県 山口市健康福祉部 社会福祉・健康づくり担当理事 有田 稔子

人口	約 194,000 人		
保健師数	常勤:56 人、非常勤 6 人 ※産休・育休中を含む	保健師配属部所数	1 部、4 課、13 係
統括保健師の位置づけ	社会福祉・健康づくり担当理事の辞令により、部長命において健康福祉部における専門職の統括(事務分掌への記載無し)		

■統括保健師人材育成プログラムへの参加を通じた成果

平成 27 年度に健康福祉部の社会福祉・健康づくり担当理事(部長級)として配置され、部内の専門職の統括業務の一環として、従前からの課題であった保健師の人材育成や連携のための体制づくりに取り組み始めた折、山口県看護協会から本研修への参加について打診があり受講する事とした。

前期研修において、統括保健師として担う役割・機能について現状を整理することで、本市において取り組むべき課題が明確になってきた。これを基に、取り組みの基盤となる統括保健師の明確な位置づけを含む「統括的機能を担う体制づくり」を最優先するとともに、現在進めている「人材育成」を中心に実践してきたことから、この経過と成果を報告する。

【統括的機能を担うための体制づくり】

まず、本市において統括保健師としての役割・機能を担っていくための条件として、①統括保健師が機能しやすい部所に配置され事務分掌等で業務内容が明確になる事、また、統括保健師の配置だけでは機能を遂行できない事から、②統括保健師をサポートする補佐役(次期統括保健師の育成を兼ねる)の配置 ③部所横断的に情報集約ができ協議できる会議体の設置 ④統括的業務を所管する部所の明確化 ⑤協議・決定事項を伝達及びラインに反映できる体制等が必要と考えた。これらの条件を含んだ本市における「案」について、既に統括保健師を組織的に配置している他市の受講生から現状と課題等のアドバイスを受けるとともに、本研修で作成した他市の「組織見える化シート」を参考にしながらたたき台を作成した。そのたたき台を、本年度に設置した管理職保健師を構成員とする「保健福祉業務連絡調整会議」において協議し、「山口市における統括的機能を持つ保健師の位置づけと体制案」を作成した。この案を基に、健康福祉部内で部長及び次長と継続的に協議をしながら体制づくりを進めていった。

統括保健師の位置づけについては、現在の属人的な配置から健康福祉部内外の政策調整機能を持つ政策管理室(室長は次長)に部付けの職員として課長同格以上の職位での配置を提案した。結果的には、人材確保等諸問題があり、現段階では困難であることから、現状においては、部長級でスタッフ機能を持つ「社会福祉・健康づくり担当理事」が統括保

健師の機能を担うには好ポジションとの結論となった。また、「統括保健師」の職名については、所属長の他にライン職員を配置するような誤解を生じかねないとの見解から使用せず現状の職名のままとした。

その他の統括的機能体制としては、これまで任意の協議体であった「保健福祉業務連絡調整会議」を再編し、情報共有及び連携・人材育成等に関する協議体として「山口市保健福祉専門職連絡調整会議」を要領に定め、設置した。本会議の運営を担う代表を「統括的な役割を担う保健師」とし、健康福祉部長が指名する事を明記することで、継続的な統括保健師の配置を確保するとともに、補佐役を副代表として位置付けた。さらに、本会議の庶務及び人材育成等を所管する部所を、部内室とはいかなかったが、保健部門の計画策定を所管する課内室に位置づけることとした。

これらの上層部との協議においては、結論を急がず課題等の指摘を「保健福祉業務連絡調整会議」にフィードバックし、継続的に検討を重ねることで、議論をより深めることができたとともに、自分自身多くの学びを得ることができ、さらには管理職保健師の理解、合意形成にも繋がった。これも、現在の保健・福祉行政のあり方や、今年度から取り組んでいる保健・福祉専門職員の人材育成への取り組み等から、統括的保健師の必要性を上層部が理解され、積極的に関わっていただけたことが大きかったと思う。

【人材育成への取り組み】

人材育成については、保健師の分散配置や育児休暇等の長期休暇により、継続・計画的な人材育成の在り方が課題となっていたことから、今年度、「保健・福祉専門職員のスキルアップガイドライン」として、部内の保健師、管理栄養士、社会福祉士等の保健・福祉専門職員の人材育成ガイドラインの作成に取り組んだ。

作成にあたっては、「保健福祉連絡調整会議」において担当を決め、企画・進行管理を行なった。また、部内の専門職員全員に、人材育成に関する現状と課題を把握するためのアンケートを実施するとともに、プロジェクトチーム会議（各専門職の代表8人で構成）及び、所属長会議（部長、次長、専門職が所属する部所の課長、職員課長で構成）を開催し、内容の協議を行いガイドライン案の作成にあたった。

これらの取り組みにより、保健師、管理栄養士、社会福祉士相互の職種の違いに繋がるとともに、人材育成の過程においても概ね共通していることがわかり、ジョブローテーションを前提に計画的な研修の必要性について共通認識が図れた。また、所属長会議では、行政保健師等の人材育成の在り方について、多角的な視点から多くの意見を聴くことができ、あらためて視野の広い人材の育成に努めていく必要があると感じた。これらの協議をとおして、所属長の保健師等に対する理解も深まるとともに、市における専門職員の人材育成の在り方について、課題も含め考えるよい機会となった。

■研修会での学びや気づき

これまで、統括的保健師の役割を担いながらも、統括保健師という名称を用いてない事から、内外的に自分が「統括保健師」と名乗ること自体に抵抗があり、また、自分が担ってよいのかとも思っていたが、研修会において「統括保健師として好ポジションにいる」ことが

理解でき、自分自身、統括保健師として腹をくくることができた。

事前学習や組織論を学んだこと等により、自組織を俯瞰し統括保健師の位置づけや統括的機能を遂行できる体制づくりについて考えることができた。また、統括保健師として各所属にアプローチする際には、ラインとスタッフ機能を意識して動くようになった。

統括保健師の役割・機能については、全て統括保健師が行う必要はなく、実施できている事には手を出さず、また、できていない事については自組織でどのような体制が必要でどこが担うのがよいか等を検討した上で実施すること、統括保健師の業務もP D C Aサイクルを意識した活動展開が必要であることを学んだ。

■今後に向けて

- 部所横断的な地域診断等に基づく市全体の健康課題を明確にし、現在の保健活動の可視化を行い、保健師活動の活性化を図る。
- 保健・福祉専門職員の人材育成ガイドラインを作成した後、各期の保健師の人材育成マニュアルを順次作成するとともに、必要な研修の企画及び開催。
- 次期統括保健師の育成。
- 統括機能を担うための体制づくりの見直し及び推進。

■上司コメント

現在、山口市においては、保健師が部内の様々な所属に分散配置されていることから、保健師をはじめとした専門職が連携する必要性が生じており、そのための体制づくりと、体系的な人材育成の仕組みづくりが求められているところです。

そうした中、部の専門職の統括的な役割を果たすポジションにある保健師から、保健師をはじめ多職種連携の体制づくりと人材育成への取組みをさらに進めるために、他団体の状況や講師陣からの講義を参考にしたいとの申し出があり、研修受講を許可しました。

このたびの研修を契機として、部内に配置された専門職の情報共有や連携協議に向けた組織横断的な会議体の設置や、人材育成のための研修等の体系化に向けた協議を行うなど、統括的な役割を担う保健師が中心となって精力的に取り組んできています。

複数の所属にまたがる会議体の設置については、各所属長の理解が不可欠であり、部長・次長を含め各所属長による協議を精力的に行いながら合意形成を図ったことで、円滑な会議運営に向けた環境は整ったものと考えます。

また、人材育成については、保健師に限らず、看護師、管理栄養士、社会福祉士、介護福祉士も含めた中で、総合的な研修体系を検討していくこととしており、今後、多職種連携による業務遂行を行っていく上においては有用なことでありと考えます。

受講者には、今後、統括的な役割を担う保健師として、こうした取組みを推進し、コーディネートしていくための牽引役としての役割に期待するとともに、現在の統括保健師の組織内の位置づけについて、継続していけるような後任の育成にも取り組んでもらいたい。

今回、組織横断的な取組みを進めるにあたり、専門職や関係所属長の意見のとりまとめなど、大変であったと思いますが、受講者にとっては、保健師をはじめとする専門職の人材育成のあり方について、多角的な視点からの意見を聞くことができたことは、今後の業務にも大いに役立つと感じております。

(山口市 健康福祉部長 江藤 寛二)

《平成27年度プログラム修了者「統括保健師」》

『統括的役割を担う』ことの学びと実践

愛知県 豊橋市健康部保健所健康政策課 主幹 牧野 忍

人口	377,962人(平成27年4月1日)		
保健師数	常勤72人、非常勤6人 ※産休・育休中を含む	保健師配属部所数	4部9課12係
統括保健師の位置づけ	統括保健師設置要綱を策定し、保健師間又は保健師配属部所間で共有		

■統括保健師人材育成プログラムへの参加を通じた成果

○自分や組織の課題に気づく

研修を受けたことにより、リーダーシップをとることができず萎縮し、実践していく覚悟がない自分の姿が見えてきた。統括保健師の役割や機能についての理解ができていないため、他者に説明できず、実際どう動いてよいかわからないことが原因であり、そのため一番の理解者である所属部所へアピールできずにいた。

一方、保健師は、市全体で課題整理をする、事業化する、皆で話し合い検討していくという意識が薄く、分散配置で保健師間の交流の場が少ないこと、また、業務分担制で保健師間の課題の共有ができていない、さらに、目の前の業務に追われ市全体をみて仕事できていないという組織の課題が見えてきた。

○課題の整理と実践

1. 統括保健師の位置づけの確保に向けて

「統括保健師の役割、機能について周知ができる」という課題の目標として、1)「統括保健師の役割、機能を理解し、新たな取り組みに所管保健師が参加できるように保健師の所属長の理解が進む」2)「統括保健師の役割、機能、必要性を人事部門の職員、管理職が理解する」3)「保健師1人ひとりが統括保健師の役割や機能を理解し、新たな取り組みへの積極的な参画や協力体制ができる」と定めた。

実践したことは、所属の管理職へ統括保健師の役割、これからの取り組みを復命と併せて説明を行った。次に、「統括保健師設置要綱」を作成し、保健師所属部所や人事課の合議を取り、人事課へは、予算計画時に統括保健師の役割について説明を行った。保健師全体に対しては「保健師アンケート」を実施し、統括保健師の存在と、4月からの変化について意識を確認した。

2. 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整に関して

「地区把握、地区診断を行っての保健活動の課題が整理できる」という課題の目標として、1)「個々の保健師が地域の特徴や課題を共有する必要性があることに気づき、話し合いの場が確保できる」、2)「地区診断や、課題の整理等が部所を超え保健師間で共有できる」と定めた。

実践したことは「保健師リーダー会議要綱」を作成(連絡会実施を盛り込む)、月に1回の保健師リーダー会を実施した。また、リーダー会にて、地区診断の前段階である「地域を知る」ための取組みを検討し、実施する方向で保健師全体の合意を得た。

3. 計画的なジョブローテーションを含む人材育成の推進に向けて

「保健師の人材育成について系統立てた考え・計画を持ち、ジョブローテーションに生かしていく」という課題の目標として、1)「保健師間で中堅期、管理期の研修会の必要性を理解し、保健師間の合意を得るとともに、研修会の企画案を作成する」2)「保健師の情報を一元管理し、一人ひとりの個性やおかれている状況を把握できる」と定めた。

実践したことは、保健師の研修の考え方を整理するとともに、中堅期保健師研修会を来年度実施に向けて計画案を作成した。また、研修履歴等情報の一元管理シートの作成や、個々の保健師状況把握に努めるため、来年度から保健師間でポートフォリオ「私の仕事史」の活用に取り組む合意を得た。

■学びや気づき、今後に向けて

○実践するにあたり心がけたこと

自分の所属部所の管理職の理解を得ることで、動きに自由度が増し、連絡調整がしやすくなった。保健師間では、保健師の管理職・主査で構成するリーダー会を軌道に乗せるとともに、毎月開催し、間を空けず報告というサイクルを確立すること、また、地域の健康課題を抽出することの必要性の理解を得るまで話し合うこと、さらに上からやられる感ではなく、保健師として必要性を感じ、やりがいがあると感じとれる作業とした。加えてリーダー会議録を保健師全員にメール送信し、メール交換等もウエルカムであることを示すこと、福祉職場の保健師と隔月でランチを共にするなどの細かい配慮も行った。

○実践できた背景

動きやすさという点では、自分の所属部所の理解を得られ、事務方のサポートを受けたことがあり、それには保健所長の理解と合意が大きな後ろ盾となった。しかし、一番の支援は、保健師管理職・主査のサポートであり、主査が統括の補佐的役割を担ってくれたことであった。

○今後に向けて

プログラム終了後に、保健活動先進地から講師を招き「地区分担制の取組み」をどのような手順で実践してきたか生の声を聞く研修会の実施や、年代別交流会では、統括保健師の役割等について説明や、保健師アンケート結果からの話し合い、来年度の取組み説明、さらに5年後の自分の立ち位置を考える機会を持った。その結果、交流会から、事例検討会参加の拡大や自主的な同世代間の交流会開始へと活動の広がりが出始めている。

○今後の統括保健師としての役割(課題)

今年度は保健師が動きやすくなるための環境整備を実践できた。今後、人材育成と保健師のモチベーションを引き上げるための活動をするとともに、健康課題を施策化・事業化できるよう取り組んでいきたい。

■上司コメント

豊橋市では、平成 27 年度から「保健師の取りまとめ」として統括的役割を位置づけています。この 4 月に私も含めて他部所より人事異動にて、保健所勤務となりました。新たな取組みを行うにあたり、色々とプレッシャーもあったと思いますが、部所が異なる保健師間の横のつながりを持つことができるような体制を整えることを期待して、この研修の受講を推薦いたしました。

8 月の前期集合研修受講後に、研修の復命と共に、課題となること、取組む行動計画について説明を受け、実際その計画に沿った実践活動ができたと思います。具体的には、定期的に保健師のリーダー会議の開催、人材育成の検討、保健師の交流会、アンケート調査等で、特に統括保健師の役割等の明文化ができたことは、他部所の管理職の理解を得ることができ、組織横断的な活動を行う環境整備の準備として、今後の活動を進める上で大きな成果となりました。今年 1 年目の活動としては十分活躍できたと思います。

さらに今後期待することとして、人材育成の実践を基に、保健師の人材育成計画の策定や、保健活動指針に示されている内容について、全保健師と共に検討、実践できることを目指してほしいと思います。

(豊橋市保健所健康政策課長 竹花 俊二)

《平成27年度プログラム修了者「次期統括保健師」》

「統括保健師を位置づけるための取り組み」

奈良県 奈良市保健所健康増進課母子健診係 係長 藤岡 かおり

人口	約36万人		
保健師数	常勤:58人、非常勤5人 ※産休・育休中を含む	保健師配属部所数	4部、8課、15係
統括保健師の位置づけ	事務分掌への記載:なし 保健師管理職会議で、今後保健総務課の事務分掌に位置づけ主幹級の配置を求めていくことを共有		

■統括保健師人材育成プログラムへの参加を通じた成果

私の配属先は健康増進部門(健康増進課:母子健診係・母子保健係・検診推進係・成人保健係・管理係)の母子健診係長であり、児童虐待防止対策に関わる事例検討・相談支援・研修会の実施に向けての調整や、子育て部門の関係係・グループとの協議・検討による虐待防止に関わる支援方針等の調整を行っている。また、新規採用保健師が最初に配属される部所のひとつで、保健師は地域を受け持ち、母子保健の家庭訪問や地域の巡回健康相談、成人保健の教室開催など皆精一杯奮闘しているが、毎年新任期の保健師が辞めてしまうことが問題となっている。

本プログラムへ参加することで、新規採用保健師の離職防止に向けて組織として解決策を見出すと共に、新人期の保健師が保健師らしく生き生きと健康づくり活動が推進できる体制づくりとして、統括保健師を明確に位置づける足掛かりになることを期待し参加した。

参加にあたり、私の立ち位置は母子保健分野の一係長に過ぎないため、「統括保健師行動計画」を一人で考え実行するのではなく、保健師皆が計画内容を理解し計画を実践するための協力体制が必要であることから、保健師管理職会議での了承が大前提であると考えた。本市の課題を保健師間で確認し、一緒に考えていく共有の場として保健師管理職会議を有効活用した。そして、統括保健師の役割を組織内で認識してもらうために上司に相談・連絡・報告をきめ細かく行い、上司及び統括保健師につなげていくことに努めた。

具体的には、組織の中で、保健師が横断的に連携する必要性が共通認識され、分散配置された保健師間で市全体の健康課題を共有しその解決策について検討していく必要があること、また統括保健師を明確に位置づけ、保健師の配置計画やジョブローテーションを立案し、組織に提案する仕組みづくりが必要であることを上げ、以下について計画し実践した。

- ① 直属の上司に相談し、保健師管理職会議の中で「統括保健師行動計画」について報告することを了解いただき、会議の中で「統括保健師行動計画」を立てるにあたっての意見を伺った。
- ② 「統括保健師行動計画」の内容に基づき分散配置先の保健師(新任期・中堅期・リーダー期・管理期の代表者 計27人)に各自が直面している健康課題や配属先の専門性・必要とされる能力・人材育成の現状と課題についてのヒアリングを行った。
- ③ ヒアリング結果から保健師の意見を反映し「ライフサイクル別健康課題」やジョブロー

ーテーション(案)を作成し保健師管理職会議に提案した。

- ④ 保健師を対象にした本プログラムの復命研修を実施し、ヒアリング結果のまとめやジョブローテーション(案)を紹介した。

上記については、計画の節目に保健師管理職会議で意見を伺うことで、計画内容を修正し、実践することについて各課の課長や課長補佐(保健師)の同意のもとで実施できたことが大きい。また保健総務課長補佐(統括の役割を担う保健師)の協力により同課長(事務職)にも計画実践の了承を得ていただき、ジョブローテーション(案)については保健所次長にも説明していただき、保健所等の組織編制と保健所の欠員補充について調整される際に人事課へ提言していただくことになった。

分散配置先の保健師への対面ヒアリングについては、その目的・必要性・内容等について保健師管理職会議で意見交換したことにより充実した内容で実施することができた。保健師の意見を広く聴取でき、またその結果を復命研修の中で報告したことで、全ての研修受講者から「保健師が職能として定期的集まる機会が必要」との回答が得られ、受講者の約8割が「自由集会の呼びかけをしても良い」と答えたことから、保健師間で統括保健師の位置づけやそれを支えることについての理解が深まったと考える。

■学びや気づき、今後に向けて

本プログラムの受講により、統括保健師が明確に位置付けられることや、統括保健師を支える体制づくりの重要性について学ぶことができた。自身が統括保健師を支えるネットワークの一員として、今後は分散配置された保健師が置かれている状況について広く把握し理解できるよう、また個々の保健師も他の配属先の業務についても思いを馳せ、保健活動について熱く語り合えるよう、保健師連絡会や自由集会・勉強会の定期的開催に向け、保健師以外の上司への合意も得ていきたい。

■上司コメント

受講者(藤岡保健師)は、前期集合研修を受講後、所属長及び行政組織内全ての管理職保健師に復命を行うとともに、速やかに自ら取り組む課題を明らかにし、日々の係長としての業務と並行して計画的に取り組む姿が見られました。

その取り組みとして、所属組織だけでなく部局を超えて、分散配置している保健師が直面している健康課題やそれぞれの立場で感じている保健師活動への思いをヒアリングしてまとめるというものがありませんでしたが、ヒアリングを受けた保健師からは「統括保健師の役割と直面している健康課題との関連に気付くことができた」等のヒアリングを受けてよかったとの反応が得られています。受講者の行動により職場内で「統括保健師とは」「統括保健師を位置づけるとは」ということを職員が意識する機会となり、『統括保健師』に関する話題が多くなりました。

当市では、受講者が所属する部所とは別部所が保健師の取りまとめを行っていますが、その部所とも密に連絡を取り合うことで、統括保健師の役割の重要性について共通認識することができました。今後は、その位置づけについて調整を重ねていく予定です。

今後は、受講者には本研修での多くの学びについて、日頃の業務改善にも直接役立つ形で、機会あるごとに職員に熱く語っていただきたいと思います。

(奈良市保健所健康増進課 課長補佐 池野 美佳)

《平成26年度プログラム修了者「統括保健師」》

保健師の保健活動のベクトルを合わせるための取り組みについて

静岡県 掛川市 参事兼健康統括官 岩附 美恵子

人口	約 117,735 人(平成 28 年1月末日現在)		
保健師数	常勤:28 人、非常勤4人 ※産休・育休中を含む	保健師配 属部所数	2 部、5 課、8 係 ・健康福祉部 ・健康福祉部保健予防課成人保健係・母子保健係 特定健診係、保健企画係 ・高齢者支援課予防支援係 ・福祉課障害福祉係 ・地域医療推進課地域健康医療支援センター ・子ども希望部子ども希望課子ども家庭係
統括保健師の位置づけ	健康統括官として辞令交付、職務基準に関する規定に明記されている。庁内外部所や専門職(保健師や栄養士等)間で共有できている。		

■掛川市の健康統括官の職務と主な業務

- 〈職務〉 健康及び保健に関する施策を効果的かつ効率的に推進するための調査、研究等を行うとともに、関係部課との調整を図り、重要かつ困難な課題の解決を行う。(職務基準に関する規定より)
- 〈主な業務〉
- ・保健事業従事者研修(庁内保健師・栄養士等を対象)
 - ・新人保健師研修
 - ・部所横断的な健康に関わる事業

■統括保健師人材育成プログラムへの参加を通じた成果

掛川市では、平成 26 年度、多部所に分散配置されている庁内専門職(保健師・栄養士等)の横断的な調整や支援を行い、円滑な連携により保健活動を推進するため、統括的役割を担う保健師の「健康統括官」設置した。その新たな職務を担って、私は新設の子ども希望部に配属された。当時、その部所は一人配置であり、孤独を感じていた。また、保健師の多くが健康福祉部内に配属され、業務の実態が把握しづらい状況であった。さらに、どのような役割を担うことが求められているのか、どこから着手すればよいのか悩んでいた時に、研修案内があり、受講することとした。研修を通して次の4つの課題を明確にした。

- ① 掛川市保健師の保健活動のベクトルを合わせ、めざす姿を明確にするための話し合いが必要である。
- ② 総合的な保健活動の推進に向け、部所・世代を超えた保健師間の連携が必要である。
- ③ 保健師業務の実態を把握する必要がある。
- ④ 上記①～③の課題解決や保健師の課題の明確化に向けて、管理職保健師との情報共有及び協議の場が必要である。

●統括保健師を支える体制

これらの課題に取り組むにあたっては、管理職保健師間で保健師に関わる業務や体制につ

いて、情報の共有と協議が必要と考え、課長職の保健師に呼びかけ、会合を設けた。保健師業務の実態や思い等を共有すると共に、議論を重ねる中で、本市健康福祉部門の保健師の保健活動と、保健・医療・福祉・介護の総合支援の地域拠点となっている「ふくしあ」の保健師(地区担当制)活動との連動を図る必要性について共通認識を図ることができた。また、今後の保健師活動や健康統括官の役割・保健衛生部門の配置の必要性についても共有できた。

平成 27 年度から「健康統括官」は健康福祉部へ配置転換され、保健師等とともに歩むことができるようになった。

●保健師のベクトルを合わせるために

保健師等の専門職間の組織横断的な連携を強化するため、毎月 1 回実施している「保健事業従事者連絡会」を活用し、部所を超え、世代間や地区担当ごとの交流ができるようグループワークを積極的に設けた。また、事前に保健師活動指針を読んで参加し、行政における保健師の役割や活動について意見交換を行い、保健師の目指す姿について考えることができた。

一方、保健師等の専門職育成の場として明確に位置づけ、保健師等が参加しやすい体制をつくるため、行政課に相談し、平成 27 年度から職員研修の一環として「保健事業従事者研修」を位置づけることができた。進めるにあたっては、起案を所属部長までまわし、承諾のもと開催するようにした。

今年度は、組織横断的に検討できる体制づくりを意図し、係長職以上の専門職で組織する「企画委員会」を設け、進めることとした。特に、今年度は、専門職全員が地域診断に取り組めることが重要と考え、「糖尿病予防」を重点テーマに地域診断を行い、地域の特性に応じた教材作成に取り組んできた。さらには、これらの活動を“見える化”し、組織内での理解を得ることを意図し、市長や副市長、健康福祉部長、各課長等を招き、1 年間の取り組みと成果報告を行うこととした。このようなことを通し、専門職は一つの方向を向き始めている。

■今後に向けて

これらの取り組みによって、保健活動の横断的な連携を築く基盤ができ、PDCA サイクルをまわした活動にもつながりつつあると思う。また、保健師等の専門職の人材育成については、軌道に乗せる準備ができ、今後も「企画委員会」を中心としながら育成環境を整えていきたい。また、残された課題である保健師業務の把握・分析については、保健師一人ひとりと向き合いながら、引き続き取り組んでいきたい。

研修では宿題や報告もあり、正直負担に思うこともあったが、その都度、統括として自覚し、自分を客観的に考える機会になった。また、参加してみて、同じ悩みを持つ仲間がいることを知って、気持ちが楽になり、自分らしい活動ができるようになった。一方で、精力的に活動している人がいることもわかり、忘れかけていた保健師活動への取り組み意欲が湧き上がった。さらに、研修で知り合った保健師に連絡を取り、相談や情報交換ができ、今では孤立感も和らぎ、このネットワークが大きな支えになっていると感じる。また、全国規模の研修に参加するという一歩踏み出した勇気が自分を変えてくれたようにも思う。

《平成26年度プログラム修了者「統括保健師」》

「各課保健師や県保健所と共に、住民のための良質な保健活動を目指して」

神奈川県 大和市健康福祉部健康づくり推進課 主幹 石田 美奈子

人口	約23万人		
保健師数	常勤:38人、非常勤19人 ※産休・育休中を含む	保健師配属部所数	4部、6課、6係
統括保健師の位置づけ	辞令交付による:前期研修終了以降の平成26年10月に、衛生部門である現所属課長の下にスタッフ機能(ラインの命令権は持たず、組織横断的な調整役)を持つ主幹として配置。		

■統括保健師人材育成プログラムへの参加を通じた成果

平成26年10月(プログラム参加期間中)、統括保健師に任命された。最初に取り組んだことは、地域保健福祉分野である2部4課の各代表保健師及び管理栄養士をメンバーとする「保健活動戦略検討チーム」を設置したことである。分散配置により他課の保健活動が見えにくいことから各課の現状と活動推進のための課題を共有した上で、当面の組織横断的な活動内容を見える化した「市保健活動方針(ガイドライン)」を作成した。

平成27年度は、活動方針に基づき、以下の取り組みを進めている。

①人材育成研修の実施

本市は平成20年度以降に保健師が急増しており、現在3年以内の新任期が半数を占める。住民のための良質な保健活動を進めていくには、人材育成が喫緊の課題である。そのことを管内の共通課題に位置付けられ県と協働で人材育成を進めることが重要と考え、市保健活動方針の作成段階から管内県保健所の課長職及び企画管理部門の保健師に働きかけた。

まず、保健所が主催する各機関において保健師が所属する全課の課長職(事務官)が出席する保健所管内地域保健師業務連絡会で承認を得た上で、県及び管内2市協働による人材育成研修を実施した。研修は、保健所の課長職及び企画担当保健師と各市の統括者が企画し、新任期及び中堅期保健師を対象として行うこととした。並行して、保健師全員の面接を行った。新任期は、個別支援能力や地区診断能力に不安や課題があり、また人数的にも少ない中堅期は、中堅としての立場の共有や生き生きと働くための環境づくり、業務で得た健康課題を施策化するまでの手法が課題であることが明らかとなり、研修テーマに反映できるよう調整した。

②「災害時保健活動マニュアル」の作成

実施体制として、被災地への派遣経験のある保健師、広域的な災害時の活動体制等助言ができる県保健師に関わってもらうことを意図し、各課代表保健師及び県保健師の選出依頼を行った上で、マニュアル作成チームを編成した。

作成時には、新任期が理解しやすいマニュアルをコンセプトに、用語の説明や市地域防災計画等の抜粋掲載、具体的な図式化やイラストによる表記等を行いながら「災害時保健

活動マニュアル」を作成。専門職である保健師及び管理栄養士が、公衆衛生活動をチームで行える体制づくりが最も重要であると考えた。課ごとの災害時人員配置から保健師等を独立させ、市の救援救護担当関連本部の下部に保健活動班を位置づけるために、2部総務課や保健師所属各課と調整を行った。また、マニュアルの内容については、危機管理課をはじめとする関係各課に意見を求めながら完成させ、作成後は市長に説明を行った上で、救護物品の予算化や外国人向け啓発資料の翻訳版作成等、平時の取り組みを開始し、横断的な調整を行っている。

③4 課にまたがる地域保健分野の保健活動の質の評価

新人保健師も含めたすべての保健師が、まずは所属する課の保健活動の方向性や取り組み課題を確認すること、横断的な取り組みにより活動推進を図ることができる項目を検討することを目的に、保健活動方針に基づき実施することを、各課長あてに改めて依頼した。精神保健福祉分野については、県保健所に依頼し、管内(保健所及び2市)が質の評価を行った上で、他市との比較や県と市の役割の確認を目的に、管内合同で情報交換を実施した。

④すべての保健師による各課の地区活動内容の把握と健康課題の共有

4課に配属されている保健師を地区担当エリアごとに集めた「エリアチーム」を設置した。市内を3エリアに分け、エリアごとに4課の地区担当が集まり、情報交換や個別ケースを通じた健康課題の共有等を年数回実施。本市は業務別の分散配置であることと、新人が多いことが特徴であることから、災害時の活動も視野に入れ、保健師が各課の活動が理解でき、地域を鳥の目でみる力を養い、健康課題について共有する場をつくる必要があると考え、スタートした。各課業務多忙な中で、継続実施していくことが当面の課題である。

⑤保健師の確保や配置に向けた取り組み

人事関連部所から保健師の統括としての意見を求められるようになり、保健師採用試験時の立会い評定を行っている。また、保健師の現状を踏まえた上で人材育成と連動させた人事異動案を作成し、人事関連部所へ2部合意の異動案として上司から提案してもらうよう調整を図っている。

■学びや気づき、今後に向けて

次期統括としての適性や保健師を統括していくことへの不安を抱え研修を受講したが、目指すべきは「住民のための良質な保健活動」であること、そのための組織横断的な取り組みを、仲間や上司、関係機関の理解を得ながら共に進めることが大切であることを認識でき、気負わず取り組もうと思うことができた。

今後は、人材育成マニュアルの再整理や保健師活動のまとめに着手しつつ、「保健活動をみる、つなぐ、動かす」ための取り組みを各課及び関係機関と協働で進めていきたい。

5. 統括保健師としての活動のポイント

後期集合研修では、「統括保健師としての役割・機能を発揮し、保健活動を推進する上で重要となるポイントを明確にする」ことを目的に、グループワークを行いました。既存の演習グループで、これまで異なる経験を積み、実践期間中に新たな挑戦を試みた参加者同士が、事前課題で各自記入してきた「様式5」をもとに意見を交換しました。特に、統括保健師にとって期待される役割として、「地域全体の健康課題、保健活動の優先度を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整」、「計画的なジョブローテーションを含む、人材育成の推進」、これらが効果的かつ継続的に推進できるための「統括保健師の位置づけの確保」についてポイントを抽出することとしました。

グループワークでは、「様式6」を用い、演習支援者のファシリテートを得ながら、各々の経験・暗黙知を共に語ることで、コツやポイント、必要なスキルを意識化・形式知化していきました。

その結果、以下のポイントを明らかにすることができました(表38参照)。

「地域全体の健康課題、保健活動の優先度を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整」では、保健師の保健活動のベクトル合わせのために、地域診断を重視し、PDCAサイクルをまわした活動展開を図ることをねらって話し合いを進める調整を大切にとらえていました。それらについて、組織の合意を得るために、見える化やわかりやすい資料化が大切とし、あらゆる機会をとらえて伝えることが重要と認識していました。

「計画的なジョブローテーションを含む、人材育成の推進」に向けては、保健師間では、個別面談やアンケート等で実態を把握すると共に、キャリアシートの活用等が重要と認識されていました。組織の合意を得るためには、人材育成計画の策定と明文化、ジョブローテーション案の作成と提示等をあげていました。

「統括保健師の位置づけの確保」に向けては、「組織の合意を得ることが重要と認識し、統括保健師をスタッフ機能として位置づけるのであれば、指揮命令系統を遵守することとし、特に、わかりやすい資料を作成する」「上司や人事関連部所の理解を得ることが必要である」と認識していました。「日頃から保健師による保健活動を展開し、その成果を見せていくことは大きな要因である」と捉えていました。なかでも、次期統括保健師の場合は、理解を得るための研修会の企画、人材育成計画の策定等を通して理解を得るといった意図的な働きかけも重要にとらえていました。保健師間で合意形成を得ることは重要であり、理解を得るにあたっては、統括保健師を支える保健師の必要性についても理解してもらうことが重要との認識が示されました。

これらを推進する上では、統括的機能を担える体制づくり、保健師間で協議した内容を上司に提案できる体制づくりが必要としていました。

表 38. 統括保健師としての活動のポイント

		<統括保健師グループ>	<次期統括保健師グループ>
統括保健師としてありたい姿や目指す活動		<ul style="list-style-type: none"> ・戦略的働きかけ、市民の健康に責任を持つ、保健活動を展開する ・チームでやりがいをもって働ける環境づくりができる ・保健師活動を継承していく体制づくりができる 	<ul style="list-style-type: none"> ・総合政策的視点で情報をすばやくキャッチし、客観的俯瞰的視点を持ち合わせ、意見の集約、発信ができる ・保健師の意見を聞く場(機会)づくりができる 保健師の合意形成ができる ぶれずに保健活動を推進できる ・管理期保健師の力量の向上ができる体制づくりができる
「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整に関するポイント	保健師の合意を得るためのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・PDCAサイクルを回すことの必要性を感じる研修体制(OJTの環境を作る)を整備し、地域診断からシステムのつくり換え、事業化を図る。 ・OJTを推進するための保健師リーダー育成 ・保健師のリーダー間、保健師全体と段階的に進める ・保健師間での課題の共有、重点目標の明確化、優先度についての議論、事業展開、評価と段階的に進める 	<ul style="list-style-type: none"> ・各々の部門の計画と整合性を図る(ワーキング等を設置) ・部所を超えた話し合いの機会を設定する ・地域診断シートを使いながら可視化し、ベクトルを合わせて保健活動が実施できるよう体制を整える
	組織の合意を得るためのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・健康課題・保健活動を見える化して示していく ・予算化のタイミングや時期を逃さず、伝えていく ・行政計画への位置づけについて働きかける ・保健部門以外の部所の情報収集をする 	<ul style="list-style-type: none"> ・わかりやすい資料に基づき説明し、他職種の理解を得る ・地域の健康課題について庁内発表の機会を設ける ・庁内の政策の中で共同できることを探し、働きかける
計画的ジョブローテーションを含む、人材育成の推進に向けてのポイント	保健師の合意を得るためのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成ガイドラインを共通理解する ・個別面接やアンケートで実態を把握する ・キャリアシートの活用を図る ・保健師一人ひとりがジョブローテーションの必要性を理解し、キャリアシートをつけることにより、今後の見通し・覚悟が持てるよう支援する ・管理期の保健師と共通認識を持つ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ジョブローテーション案を作成し、保健師活動指針に記載する等、保健師の共通理解を図る ・系統的な人材育成ができるよう明文化する ・研修履歴の個人管理と組織での把握 ・キャリアアダーシートの活用 ・人材育成計画を通じた意識の共有、育ちあう風土づくり ・個別の面談実施
	組織の合意を得るためのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成計画の一本化を図り、計画的な人材育成を行う ・人材育成ガイドラインについて所属長や他職種、事務官の理解を得る ・保健師の年齢構成年次推移の作成等、見える化を図る ・ジョブローテーションの説明媒体を作成する、ジョブローテーションの効果について理解を得る 	<ul style="list-style-type: none"> ・研修費の確保ができるよう理解を得る ・通常業務の報告様式を統一化し、人材育成の必要性について理解を得る ・人事に関与できるようキーパーソンをもつ
統括保健師の位置づけの確保に向けてのポイント	保健師の合意を得るためのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師間で統括保健師の役割・機能、必要性について共有し、理解を得る ・統括保健師の補佐との合意形成 ・効果的に見せる工夫する(見せる資料づくり) ・次期統括保健師育成とその役割について共有し、理解を得る 	<ul style="list-style-type: none"> ・統括保健師の役割・機能について理解を得る ・人材育成プログラムの作成を通じた、統括保健師の必要性の合意形成を図る ・管理期保健師と協議をし、理解を得る ・アンケート等により保健師の認識を確認し、協議し、理解を得る
	組織の合意を得るためのポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・日頃から信頼される保健師の保健活動を展開し、見せていく ・組織における統括保健師の役割・機能を明確化し、共有する ・組織における最適な位置を見える化して示す ・健康課題や政策テーマに合わせ、統括保健師の必要性を説明していく ・統括保健師、補佐的保健師間の合意形成を図った上で上司と交渉する ・所属長に理解を得る、人事関連部所の理解を得る ・統括保健師をスタッフ機能に位置づける場合には指揮命令系統を順守する 	<ul style="list-style-type: none"> ・上司に統括保健師の存在や活動、配置の根拠等について説明し、理解を得る(関係課長会議等で説明) ・統括保健師の必要性について事務官、他職種との研修の企画 ・人材育成計画の策定メンバーとして人事関連部門の職員を依頼する
上記以外の活動のポイント		・統括保健師の情報交換	・保健所長との相談体制、事務官の応援
統括保健師を支える基盤づくり		<ul style="list-style-type: none"> ・統括的機能を担える体制づくり(統括補佐の保健師を配置、管理期の保健師と共に考える機会をつくる)(保健師および上司の理解者を増やす) ・分散配置された保健師と協議できるとともに、保健福祉等の情報が集約でき、協議した内容等をラインに上げ、実施できる体制 ・上記の機能を担えるよう、庶務所管部所を明確に位置づけるとともに、部全体で共通認識が図られること ・事務分掌に明記する ・ミーティング 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理期の保健師がバックアップできる体制をつくる ・統括保健師補佐を配置する ・各分野で相談できるキーパーソンがいること ・保健師所属部所の代表者からなる会議が設置できる ・保健師全員が統括保健師の必要性を理解する 次期統括者の仲間づくり

《 各委員からのコメント 》

◆統括保健師グループについて

統括保健師グループからは、組織横断的な役割を果たすために、保健師が所属している各所属課長の権限に配慮しながら組織横断的な会議の招集や人材育成研修会等を行うことが重要であるという発表が多くありました。事前の配慮としては、各所属課長への依頼文、直接の面談、その上司である部長への働きかけなどがあり、これらは組織を横断するために不可欠な事項だと言えます。加えて、事後の配慮として、各所属課長に対して報告書の提出、人材育成における成果を見せるよう働きかけを行っているところがあり、これらは統括保健師の存在価値を組織に示し、継続した活動ができる素地づくりに重要であると思われました。

その他、「統括保健師としての覚悟」をポイントとして取り上げるグループもありました。組織横断的に保健活動を概観し、地域全体の健康水準の向上のために必要な保健活動は何かを考えるためには、時代の要請を見極めることが大切であり、国の動向や先駆的な保健活動など、主体的に情報収集する必要があります。また、自組織で行われている保健活動について情報発信することも重要であり、統括保健師に求められている役割は、誰かに言われてやるのではなく、率先して動くことであるということを半年のプログラムの実践の中で、身を以て感じられたのでしょう。

また、その延長として統括保健師は孤独であり、協力者を得ることや、同じような立場にある者同士が横の繋がりを持つことがポイントとして挙がっていました。今回のプログラムでは、統括保健師と次期統括保健師とに分けてグループを作り、等質のグループとすることで課題を共有しやすくしたこと、前期のワールド・カフェで参加意識を高め、演習のバズセッションで自由な発言をすることでエンパワメントされる等の工夫をしており、それによって仲間意識が生まれ、集合研修以外でのメールや電話等を使ったコミュニケーションが主体的に図られることに発展していました。協力者を得ようと働きかけたことが、結果として次期の統括保健師の育成に繋がっていた等、統括保健師の役割は孤独であっても、他の保健師のモデルになったり、波及効果をもたらしたりする活動であることも認識できたと思います。

(松本委員)

◆次期統括保健師グループについて

自身が担当した次期統括保健師グループは、いずれも統括保健師が位置づけられていないため、全員が統括保健師の位置づけの確保を第一の課題に掲げました。次年度に向け統括保健師の道筋を作った方、統括保健師の位置づけを目指して仲間と共有を図った方など、半年間、ご苦労と奮闘続きであった活動のポイントと成果は以下のとおりです。

1. 「地域全体の健康課題」「優先する保健活動」を施策化・事業化するための調整

地区担当制の導入にあたり保健師が不安なく円滑に実施できるように、業務調整の協議と

イメージ化研修を繰り返し実施すると同時に、地区担当制導入と保健師配置を人事部門に説明していました。健康課題に対応できる体制を実現する仕組みづくりであり、改編に伴う障害を取り除く配慮であるといえます。また、保健師のいきいきした活動を期待し、かつ地域の健康課題に対応した保健師活動を課題に掲げ、地区診断による健康課題の共有の場を設定していました。保健師の士気向上に加え、コミュニケーションの円滑化につながっていると思います。

2. 人材育成の推進に向けた活動

キャリアラダーやキャリアパス作成に向けた連携検討会議の開催、業務達成度自己チェックを活用した力量形成、OJTを考慮した保健師配置案作成とその実現など、保健師チームとしての活力向上を目指した組織的な実践にも取り組まれていました。日常的には、連携会議の企画や運営を参加型で行い、一人ひとりの主体性の醸成を図っており、組織内のOJT、off-JTの工夫による人材育成です。

3. 統括保健師の位置づけの確保に向けた活動

統括保健師の位置づけ方が課題であるところでは、保健師リーダー会議での素案協議、保健師全体会での意向確認後に、人事部門に説明しており、保健師全員の合意形成を重視しつつ、組織として理解・共有化できるように展開していました。一方、統括保健師の必要性の共通理解が課題であるところでは、仲間・理解者づくりを行っていました。具体的には、統括保健師関連の研修会への参加を促し同じ土俵に立てる保健師を増やす、各部所の保健師への聴き取りやリーダー保健師へのアンケートなどにより統括保健師への認識を把握するなどです。これらは、統括保健師の役割の明確化に加え、組織的理解の促進につながっていると思います。また、ライン上の位置づけは困難と判断し、災害時の保健師活動時に統括保健師を位置づけることから実現させたところもありました。ラインを尊重しつつ、課題実現に近づける戦略的な実践といえます。

以上の活動を進める中で、各自が置かれた立場と所属の課題を踏まえ、統括保健師のつくる・つながる・しかける役割と機能を確認できたと思います。

(坪川委員)

◆次期統括保健師グループについて

次期統括保健師は、組織の状況により、1)既に統括保健師が位置づけられており、その次を担うことを期待されて活動する場合と、2)統括保健師の位置づけや事務分掌を整備しながら活動する場合があります。

1. 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルートにのせるために

地域の健康課題の把握、PDCAサイクルの展開といっても、若い世代は実感が伴わないため、日々の保健師活動がどのようにつながっていくのか、時間をかけてじっくり話し合うことを大切にしていました。

そして、保健師活動の事業計画や、各種保健医療福祉関連計画などを題材に取り上げ、保健師全体で課題の共有、優先度の絞込みをしていくことなどが有効でした。そのプロセスでは、研修会をもち、保健師活動の目的の共有や組織的調整に役立てていました。また、「2) 統括保健師を位置づける必要がある」組織では、保健師間で話し合ってから上司に意見を上げていくこと、そのルートのなかで、統括保健師へ組織横断的に業務上の課題が集約できる仕組みをつくることが重要でした。さらに、分散配置の保健師にも情報が流れる仕組みとなるよう配慮していました。

「1) 既に統括保健師が位置づけられている」場合には、次期統括保健師として、統括保健師の「技」や「コツ」「人脈」を共に動きながらつかむことが重要でした。そして統括保健師を補佐し、いずれ自分が統括保健師として活動する場合のシミュレーションを描いていきました。これらに加え、現統括保健師からの『あなたはあなたのスタイルで統括保健師になればいい』とのメッセージが、安心感と自信を与えていました。

2. 計画的なジョブローテーションを含む人材育成の推進

各保健師の伸ばしたい力、そのために経験したい業務、強み、弱みなどについて聴きとることなどから、研修計画につなげていました。また、分散配置にある保健師が、どこにいても研修を受けることができ市の健康課題を把握できるよう、研修体系やジョブローテーションを検討していました。その際、「保健師はこんなことができる」「こんな技術をもっている」と他職種にアピールできることが、保健師の人材育成の推進にもつながると考えていました。

3. 統括保健師の位置づけの確保に向けて

保健師間で若い世代の保健師も本音で語り合うことを大切にしていました。自分の考えはあっても焦らず、保健師や事務職の意見を聞き話し合うことが特に重要でした。

そして、保健師間の合意を得るために、保健師の係長会議等など検討の場をつくり、合意形成の仕組みをつくっていました。併せて自主勉強会などインフォーマルな場で本音で語り合うことは、フォーマルな合意形成に生かされていました。

組織的な合意を得るためには、直属の上司を通して部長・局長級、人事部門など、自組織の合意形成のルートを通し理解を得ていくことが重要でした。

先に述べた「2) 統括保健師の位置づけや事務分掌を整備する必要がある」組織では、人事部門と具体的な統括保健師の役割、配属、事務分掌について話し合い、案を提示していました。

(嶋津委員)

6. おわりに ～ 今後に向けて ～

本事業では、自治体における統括保健師の配置に伴い、その育成が急がれる中、初の「統括保健師人材育成プログラム」を開発しました。

プログラム開発にあたっては、保健師の系統的な研修体系が今後、整備されることを期待し、自治体において大きな役割を果たす統括保健師の能力とその力量形成のあり方を検討いたしました。

第一線の保健師からは、「長期期間に及ぶ集合研修への、参加が難しい」「中央に何度も出張するのは予算的に厳しい」といった声がありました。そうした様々な物理的な限界なども考慮し、現状では最適なプログラムとなったと考えています。

一方で、今後、多くの自治体等で活用が図られ、すべての自治体の統括保健師、次期統括保健師にこのプログラムが普及していくためには、開催場所や参加する自治体の規模や参加者数、企画者の状況などに応じて、柔軟にカスタマイズできるプログラムのあり方の検討が今後、必要になると考えています。

統括保健師の現任教育のあり方については、まさに今、その緒についたばかりです。

本会は、今後も本プログラムの普及に努め、更なる開発と充実強化を図ってまいります。

(了)

資料

1. プログラムで使用したワークシート

1) 【様式 1】 組織見える化シート

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム 記入日：平成27年 月 日 参加形態：統括・次期統括
 【様式1】「組織見える化シート」 ID： グループ：
 所 属： 氏 名：
(保師姓名称を記入)

保健師数(常勤)：〇〇人(H27年〇月)※産休・育休中を含む
 (非常勤)：〇〇人
 保健師の配置部署数：〇部、〇課、〇係
 自身が関与している部署数：〇部、〇課、〇係

○統括保健師の役割について事務分掌への明記の有無： 有 ・ 無
(明記されている場合、内容を記入)

<記入方法> ※この記入方法は削除してご活用ください

- 保健師全員の配置状況を確認する。
 - ・保健師の配属部署すべてを図におとす。常勤保健師配属部署所に★印と人数を記入。非常勤保健師配属部署所に☆印と人数を記入。
 - ・産休・育休中の保健師数は括弧の中に人数を記入。
 - ・統括保健師に◎印、次期統括保健師に○印、保健師が管理職として配置されている部署所には◇印と職位を記入。
- 保健活動の政策・施策化、事業化の決定ルート、協議の場を太い線で示す。
- 統括保健師として「伝達・協議」、「助言や意見具申」、「政策・施策化、事業化の決定ルート」にのせるための調整、「決裁や権限、業務の采配」を行っているところを二重線の矢印(→)で示す。
- 統括保健師としての所掌範囲(自分が関わることができている範囲)を丸で囲む。
- 事実関係を客観的に見て、今後、統括保健師として積極的に働きかけていきたいところを点線で囲む。または、点線の矢印で示す。

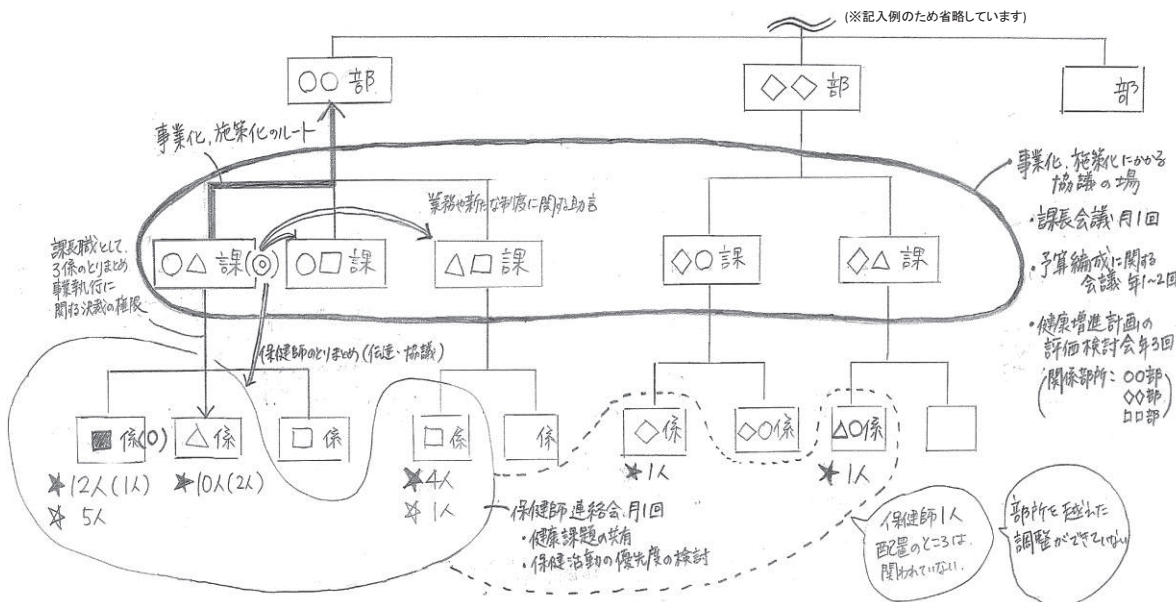
公益社団法人 日本看護協会

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム 記入日：平成27年 月 日 参加形態：統括・次期統括
 【様式1】「組織見える化シート」 ID： グループ：
 所 属： 氏 名：
(保師姓名称を記入)

記入例

保健師数(常勤)：〇〇人(H27年〇月)※産休・育休中を含む
 (非常勤)：〇〇人
 保健師の配置部署数：〇部、〇課、〇係
 自身が関与している部署数：〇部、〇課、〇係

○統括保健師の役割について事務分掌への明記の有無： 有 ・ 無
(明記されている場合、内容を記入)



公益社団法人 日本看護協会

2) 【様式2】統括保健師 課題焦点化シート

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム

記入日：平成27年 月 日 参加形態：統括・次期統括

【様式2】「統括保健師 課題焦点化シート」 ID： グループ：
(※研修科目も記入) 所 属： 氏 名：

統括保健師の役割・機能：①部所横断的な調整による地域の健康課題や優先度の明確化、②保健師の人材育成、③専門職(保健師)としての視点からの保健師配置等に関する意見具申

	統括保健師としての役割・機能の発揮					
	A: 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	B: 地域全体の健康課題の明確化や事業の優先度決定を行うために必要な体制を整えることができる	C: 「地域全体の健康課題」保健活動の優先度を政策・施策・事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行うことができる	D: 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた人材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる	E: 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	F: 先を見据えて、保健師確保や配置、計画的な採用に関与できる
①統括保健師に期待されていること	↓	↓	↓	↓	↓	↓
②上記①の実施状況(できていること、できていないことは何かを整理する)	↓	↓	↓	↓	↓	↓
③上記②が起こっている原因(なぜできていないのか)を明らかにする	↓	↓	↓	↓	↓	↓
統括保健師として取り組んでいきたいこと						

※A～Fは自己評価シート「本研修の目標・下位目標」と連動しています。 ※枚数制限はございません。 公益社団法人 日本看護協会

3) 【様式3】統括保健師 行動計画シート

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム

記入日：平成27年 月 日 参加形態：統括・次期統括

【様式3】「統括保健師 行動計画シート」 ID： グループ：
(※研修科目も記入) 所 属： 氏 名：

課題	目標 (あるべき姿)	行動計画	評価指標	実施した内容と成果 (できたこと)	促進要因

※枚数制限はございません。 公益社団法人 日本看護協会

4) 【様式 4】統括保健師 実践日記

No

【様式 4】 統括保健師 実践日記

ID: _____ 所属: _____ 氏名: _____

- 【様式 3】行動計画シートに基づいて実践する中で、気づいたこと、悩んだこと、他の受講生とやりとりしたことで“ハッ”したこと、心に残ったことを記録しておきます。
- 後期集合研修まで、「ときどき」でも「手書き」でも、ぜひ、あなたの気持ちを書き続けてください。
- きっと、あなたの宝物になります。

年月日	本音・気づき
/	
/	
/	
/	

日本看護協会健康政策部保健師課

5) 【様式 5】統括保健師としての活動のポイント(事前作成用)

<p>グループ番号: _____ ID: _____</p> <p>市町村名・所属部署名: _____</p> <p>氏 名: _____</p>	<p>【様式 5】統括保健師としての活動のポイント(事前作成用)</p> <p>【作成の目的】 統括保健師としての実践のポイントを可視化する(後期集合研修で共有し、今後ご活かす)</p> <p>【作成方法】 自組織において取り組んだことをエピソードとして書き、以下の枠組みでまとめてみます</p>
<p>1. 統括保健師の位置づけの確保に向けて</p> <p>【主なエピソード】</p>	<p>【保健師間の合意を得るためのポイント】</p> <p>【組織の合意を得るためのポイント】</p> <p>【統括保健師を支える基盤づくり】</p>
<p>2. 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策・実施化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整に関して</p> <p>【主なエピソード】</p>	<p>【保健師間の合意を得るためのポイント】</p> <p>【組織の合意を得るためのポイント】</p> <p>【統括保健師を支える基盤づくり】</p>
<p>3. 計画的なジョブローテーションを含む、人材育成の推進に向けて</p> <p>【主なエピソード】</p>	<p>【保健師間の合意を得るためのポイント】</p> <p>【組織の合意を得るためのポイント】</p> <p>【統括保健師を支える基盤づくり】</p>
<p>【上記以外にポイントと考えられたことがあれば、自由に記入してください】</p>	
<p>★ 統括保健師としてやりたい夢や目指す活動</p>	
<p>公益社団法人 日本看護協会</p>	

6)【様式 6】統括保健師としての活動のポイント(グループワーク用)

【様式6】統括保健師としての活動のポイント(グループワーク用)

グループ番号:

★統括保健師としてありたい姿や目指す活動

1. 統括保健師の位置づけの確保に向けて

【保健師間の合意を得るためのポイント】

【組織の合意を得るためのポイント】

2. 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整に関して

【保健師間の合意を得るためのポイント】

【組織の合意を得るためのポイント】

3. 計画的なジョブローテーションを含む、人材育成の推進に向けて

【保健師間の合意を得るためのポイント】

【組織の合意を得るためのポイント】

【統括保健師を支える基盤づくり】

【上記以外 統括保健師としての活動のポイント】

2. 評価シート

1) 自己評価シート①事前学習前

平成27年度 厚生労働省 先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム

自己評価シート ①事前学習前

ID: グループ: 所属:

氏名:

記入日: 平成27年 月 日

1. 以下は、統括保健師が組織的に位置づけられ、その中で役割・機能を発揮するプロセスを構造化して評価項目としています。
下位目標1)～14)および統括保健師として担うべき役割:8)-①から12)-②について「どのくらい達成できているか」をお考えいただき、現在のご自身の状況を6段階で自己評価してください。
当てはまる数字に○を付け、その理由についてもご記入ください。

本研修の 目標	下位目標 (本研修で達成すること)	達成状況	
		6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	

本研修の 目標	下位目標 (本研修で達成すること)	統括保健師として 担うべき役割	達成状況	
			6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	8)-①(統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		8)-②(統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		8)-③(統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		8)-④(統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	9)-①(統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	9)-②(統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを逃さずに説明する	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		9)-③(統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	11)-①(統括保健師として)保健師の系統的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	11)-②(統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		11)-③(統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
11)-④(統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。		5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----		

本研修の 目標	下位目標 (本研修で達成すること)	統括保健師として 担うべき役割	達成状況	
			6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる		5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		12)-①(統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		12)-②(統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	

本研修の 目標	下位目標 (本研修で達成すること)	達成状況	
		6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	

2. 統括保健師として活動する際のご自身の強み・弱みについて伺います。
 上手く行うことができていること、苦手なこと、今後強化していきたいことを自由にお書きください。

【引用・参考文献】嶋野洋子、鈴木浩子、真崎直子. 市町村統括保健師の役割遂行尺度の開発. 日本公衆衛生雑誌. 2013; 60(5): 273-284

2) 自己評価シート②後期集合研修後

平成27年度 厚生労働省 先駆的保健活動交流推進事業 統括保健師人材育成プログラム

自己評価シート ②後期集合研修後

ID: グループ: 所属:

氏名:

記入日: 平成28年 月 日

1. 以下は、統括保健師が組織的に位置づけられ、その中で役割・機能を発揮するプロセスを構造化して評価項目としています。
 下位目標(1)～(14)および統括保健師として担うべき役割:8)-①から12)-②について「どのくらい達成できているか」をお考えいただき、現在のご自身の状況を6段階で自己評価してください。
 当てはまる数字に○を付け、その理由についてもご記入ください。

本研修の目標	下位目標 (本研修で達成すること)	達成状況	
		6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	

本研修の目標	下位目標 (本研修で達成すること)	統括保健師として担うべき役割	達成状況	
			6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	8)-①(統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		8)-②(統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		8)-③(統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		8)-④(統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		9)「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	9)-①(統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	9)-②(統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを見逃さずに説明する	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		9)-③(統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
	11)-①(統括保健師として)保健師の系統的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	11)-②(統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
		11)-③(統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない	
11)-④(統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。		5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない		

本研修の 目標	下位目標 (本研修で達成すること)	統括保健師として 担うべき役割	達成状況	
			6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる		5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		12)-①(統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
		12)-②(統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	

本研修の 目標	下位目標 (本研修で達成すること)	達成状況	
		6段階(当てはまる数字に○をつけて下さい)	○を付けた理由(必ず記入)
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	5.できる 4. 3. 2. 1. 0.できない -----	

2. 事前学習前に記載していただいた「統括保健師として活動する際のご自身の強み・弱み」について、プログラム修了した今、どのように変化しましたか。克服したり成長したことについて、ご自身の思いも含めてお聞かせください。

【引用・参考文献】嶋野洋子、鈴木浩子、真崎直子. 市町村統括保健師の役割遂行尺度の開発. 日本公衆衛生雑誌. 2013; 60(5): 273-284

3) 統括保健師人材育成プログラム受講者の活動状況について

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業

統括保健師人材育成プログラム受講者の活動状況について

記入日： 平成28年 月 日

記入者ご所属・職位：

ご氏名：

統括保健師人材育成プログラム受講者氏名：

1. プログラム参加による変化について

貴所属の本プログラム受講者の方の活動状況や受講前後の変化などについて、お気づきの点がございましたら、ご記入ください。
(例えば、組織横断的な調整や人材育成などへの取り組み等、組織全体にとって有効であったことや、受講者個人や貴所属の保健師集団の意識や行動変化等)
また、今後に向けて受講者に期待することがございましたら、併せてお聞かせください。

2. 貴自治体における統括保健師の位置づけについて

貴自治体における統括保健師の位置づけについて、現在のお考えをお聞かせください。
なお、本プログラムによって、何らかの変化などがございましたら、併せてお聞かせください。

ご協力、ありがとうございました

公益社団法人 日本看護協会

4) 統括保健師人材育成プログラムの評価

平成27年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業

統括保健師人材育成プログラムの評価

ID番号: _____ 氏名: _____ 記入日: 平成28年 ____ 月 ____ 日

1. 本プログラムの構成について

以下の項目について、当てはまる数字に○印をご記入の上、回答された理由についてもお聞かせください。

1) プログラム全体について

項目	回答欄	
	選択肢	回答の理由
(1) プログラムの期間はいかがでしたか (事前学習含む7か月間: 前期集合研修2日間、後期集合研修1日間)	1. 妥当である 2. 長い 3. 短い 4. その他	
(2) 集合研修の開催時期はいかがでしたか ・前期集合研修(8月10・11日) ・後期集合研修(1月22日)	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(3) プログラム構成はいかがでしたか ・事前学習 ・前期集合研修(宿泊型) ・自組織での実践 ・後期集合研修	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(4) 統括保健師・次期統括保健師を対象とした人材育成プログラムは必要だと思いますか	1. はい 2. いいえ	

2) 事前学習について

項目	回答欄	
	選択肢	回答の理由
(1) 量はいかがでしたか (文献・図書による学習、DVD視聴、ワークシートの作成)	1. 妥当である 2. 多い 3. 少ない 4. その他	
(2) 内容はいかがでしたか	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	

3) 前期集合研修について

項目	回答欄	
	選択肢	回答の理由
(1) 前期集合研修の時間配分はいかがでしたか	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(2) 前期集合研修の進め方はいかがでしたか(グループ編成、演習等)	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	

次頁に続く

4) 自組織における実践期間のメール相談等について

項目	回答欄	
	選択肢	回答の理由
(1) メール相談の実施時期・期間はいかがでしたか (9/10～9/30:3週間)	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(2) 相談するにあたり、メールという手段はいかがでしたか	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(3) メール相談は必要だと思いますか	1. はい 2. いいえ	
(4) メール相談を活用しましたか	1. はい 2. いいえ	
【メール相談を活用された方へ】 (5) メール相談を活用して、今後の見通しが持てましたか。	1. はい 2. いいえ	
(6) 自組織における実践期間中に「あったらいいな」と思う支援は、どのような支援ですか		

5) 受講者間のネットワークについて

項目	回答欄	
(1) あなたご自身は、プログラム参加中に、受講者間のネットワークができましたか	1. できた	2. できなかった
【上記(1)で「できた」とお答えの方へ】 (2) どのようにネットワークを活用しましたか		

6) 後期集合研修について

項目	回答欄	
	選択肢	回答の理由
(1) 後期集合研修の時間配分はいかがでしたか	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(2) 後期集合研修の進め方はいかがでしたか (グループワークの編成等を含む)	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	
(3) 活用したワークシート(様式1～6)についてはいかがでしたか	1. 妥当である 2. 改善が必要 3. その他	

次頁に続く

2. 本プログラム内容について

各プログラムについて、「統括・次期統括としての実践に役立てることができたか」を選択肢の中からお選びください。(該当する数字に○印)

	選択肢			
	とても 思う	そう 思う	あまり 思わ ない	全く 思わ ない
	4	3	2	1
1)前期集合研修				
<1日目>				
(1)【講話】「保健師の活動をめぐる国の動向と統括保健師への期待」 (厚生労働省健康局がん・健康増進対策課保健指導室長 島田氏)	4	3	2	1
(2)【実践報告】統括保健師としての実践(横須賀市こども育成総務課長 濱野氏)	4	3	2	1
(3)【講話】統括保健師に求められる役割①(枚方市健康部長 人見氏)	4	3	2	1
(4)【講話】統括保健師に求められる役割②(日本看護協会専務理事 井伊氏)	4	3	2	1
(5)【演習】保健活動推進へむけての方略①	4	3	2	1
(6)【演習】組織の中で求められる調整力	4	3	2	1
(7)ディスカッション(ワールドカフェ)	4	3	2	1
<2日目>				
(1)【講話】リーダーシップの発揮(日本看護協会常任理事 中板氏)	4	3	2	1
(2)【講話】実践の評価(長崎県立大学副学長 平野氏)	4	3	2	1
(3)【演習】保健活動推進へ向けての方略	4	3	2	1
(4)【演習】保健活動改革の提案	4	3	2	1
2)後期集合研修				
(1)【演習】自組織の保健活動推進へ向けての方略	4	3	2	1
(2)【講話】統括保健師の実践(知)から活動のポイント(形式知)を整理する (長崎県立大学 副学長 平野氏)	4	3	2	1
(3)【グループワーク】統括保健師としての活動のポイント	4	3	2	1
(4)【講話】「一歩を踏み出すために」 (帝京大学福岡医療技術学部看護学科 教授 藤丸氏)	4	3	2	1

次頁に続く

3. プログラム参加に関して

研修の実施体制や今後の進め方に役立てるために、研修参加時の状況についておたずねします。
 選択肢の中から当てはまるものを選び、○印を付けてください。また、括弧内はご記入ください。

項目	回答欄
1) 現在の立場	1. 統括保健師 2. 次期統括保健師
2) 保健師としての実務経験	()年目 ※H27年4月時点
3) プログラム参加にかかる費用はどこ(誰)が負担しましたか。 当てはまる全ての数字に○をお付けください。(複数回答可)	1. 所属組織 2. 都道府県看護協会 3. 市町村保健活動連絡協議会 4. 自分自身 5. その他()

4) プログラム期間中に「自組織における実践」を取り入れていることについては、いかがでしたか。ご意見等をお聞かせください。

5) 【市町村の方のみご回答ください(保健所設置市を除く)】

統括保健師としての役割・機能を発揮する上で、都道府県型保健所に対して期待する役割がありますか。また、どのような支援があれば良いと思いますか。

■ 統括保健師人材育成プログラムに関するご感想・ご意見等、お聞かせください。

ご協力ありがとうございました。

公益社団法人 日本看護協会

表 40. 自己評価の結果(全体)
事後のポイント(n=50)

	合計	達成状況							平均	標準偏差	
		できる 5	4	3	2	1	できない 0	不明			
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	50	26 (52.0)	22 (44.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.5	0.6
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	50	33 (66.0)	15 (30.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.6	0.6
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	50	26 (52.0)	18 (36.0)	4 (8.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.4	0.8
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	50	20 (40.0)	23 (46.0)	6 (12.0)	1 (2.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.2	0.7
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	50	12 (24.0)	26 (52.0)	10 (20.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.0	0.8
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	50	22 (44.0)	16 (32.0)	8 (16.0)	1 (2.0)	2 (4.0)	1 (2.0)	0 (0.0)	4.0	1.2
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	50	10 (20.0)	22 (44.0)	14 (28.0)	2 (4.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.7	1.0
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	50	8 (16.0)	14 (28.0)	22 (44.0)	4 (8.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.4	1.0
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	50	12 (24.0)	14 (28.0)	19 (38.0)	2 (4.0)	2 (4.0)	1 (2.0)	0 (0.0)	3.6	1.1
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	50	8 (16.0)	10 (20.0)	21 (42.0)	7 (14.0)	2 (4.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	3.2	1.2
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	50	9 (18.0)	9 (18.0)	21 (42.0)	8 (16.0)	1 (2.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	3.2	1.2
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	50	8 (16.0)	11 (22.0)	16 (32.0)	11 (22.0)	3 (6.0)	1 (2.0)	0 (0.0)	3.1	1.2
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	50	4 (8.0)	10 (20.0)	16 (32.0)	11 (22.0)	6 (12.0)	2 (4.0)	1 (2.0)	2.8	1.3
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	50	2 (4.0)	15 (30.0)	15 (30.0)	12 (24.0)	4 (8.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	2.9	1.2
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを見逃さずに説明する	50	2 (4.0)	9 (18.0)	13 (26.0)	13 (26.0)	9 (18.0)	4 (8.0)	0 (0.0)	2.4	1.3
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	50	2 (4.0)	10 (20.0)	15 (30.0)	16 (32.0)	4 (8.0)	3 (6.0)	0 (0.0)	2.6	1.2
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	50	1 (2.0)	18 (36.0)	16 (32.0)	7 (14.0)	6 (12.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	2.9	1.2
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	50	0 (0.0)	14 (28.0)	24 (48.0)	5 (10.0)	6 (12.0)	0 (0.0)	1 (2.0)	2.9	0.9
	① (統括保健師として)保健師の系統的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	50	4 (8.0)	16 (32.0)	21 (42.0)	5 (10.0)	3 (6.0)	0 (0.0)	1 (2.0)	3.3	1.0
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	50	4 (8.0)	14 (28.0)	21 (42.0)	8 (16.0)	2 (4.0)	0 (0.0)	1 (2.0)	3.2	1.0
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	50	0 (0.0)	15 (30.0)	12 (24.0)	11 (22.0)	6 (12.0)	5 (10.0)	1 (2.0)	2.5	1.3
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。	50	3 (6.0)	15 (30.0)	11 (22.0)	11 (22.0)	4 (8.0)	5 (10.0)	1 (2.0)	2.7	1.4
12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	50	2 (4.0)	14 (28.0)	10 (20.0)	13 (26.0)	7 (14.0)	4 (8.0)	0 (0.0)	2.6	1.4	
① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	50	2 (4.0)	14 (28.0)	12 (24.0)	10 (20.0)	9 (18.0)	3 (6.0)	0 (0.0)	2.6	1.3	
② (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	50	2 (4.0)	12 (24.0)	16 (32.0)	8 (16.0)	8 (16.0)	4 (8.0)	0 (0.0)	2.6	1.3	
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている	50	5 (10.0)	19 (38.0)	10 (20.0)	5 (10.0)	5 (10.0)	6 (12.0)	0 (0.0)	2.9	1.5
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	50	2 (4.0)	14 (28.0)	12 (24.0)	10 (20.0)	5 (10.0)	7 (14.0)	0 (0.0)	2.5	1.5

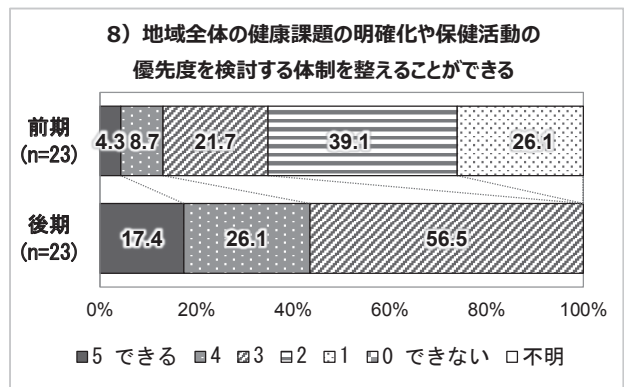
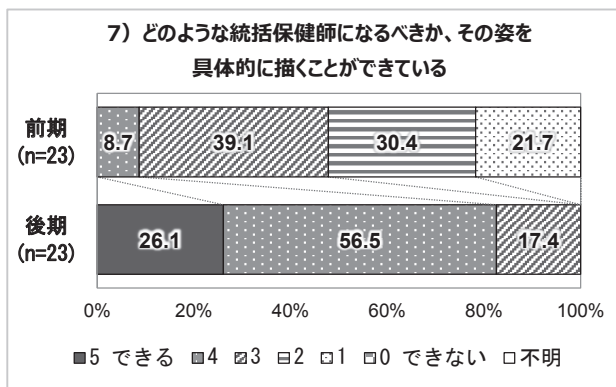
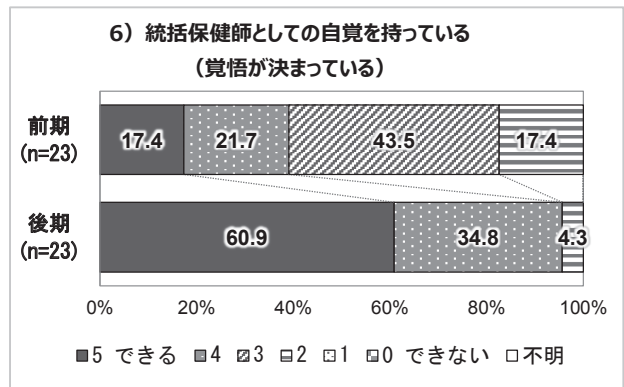
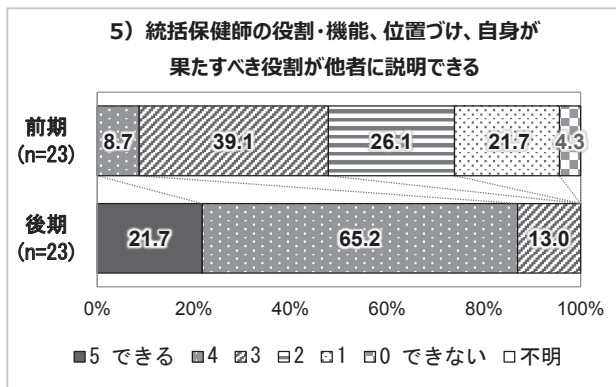
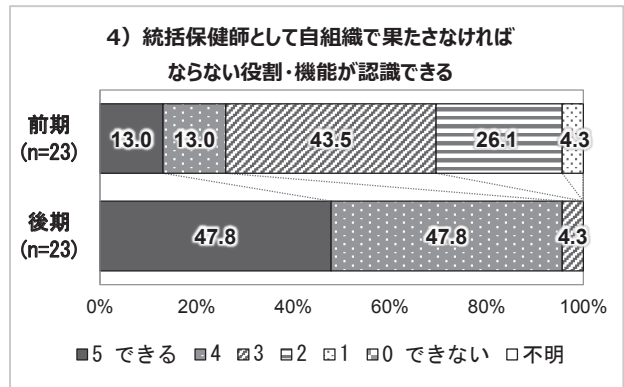
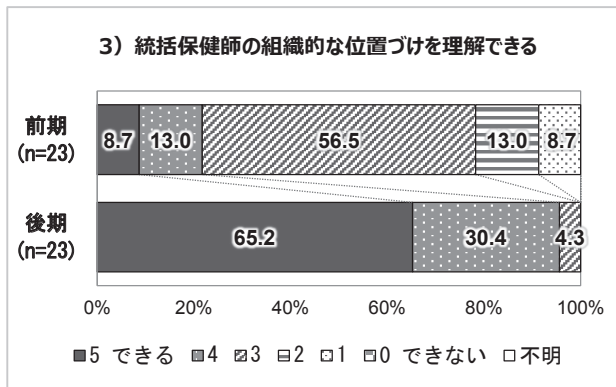
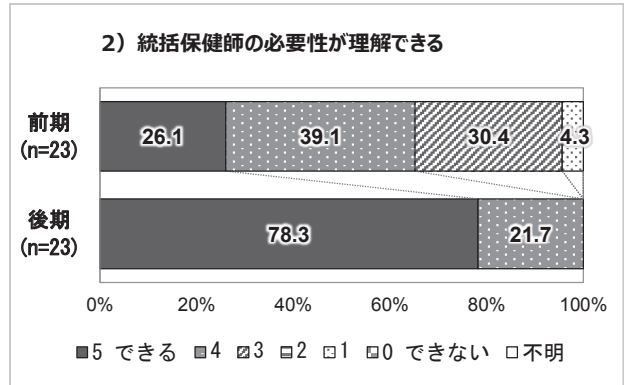
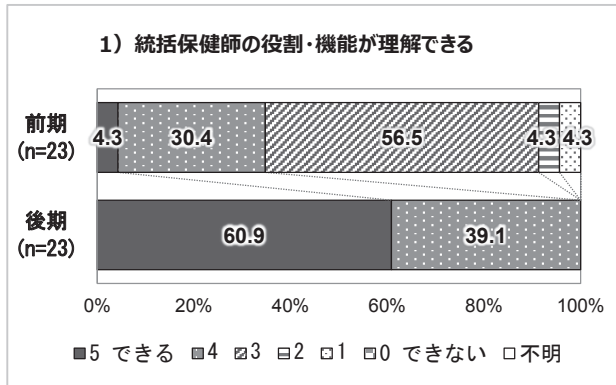
表 41. 自己評価の結果(全体)
事前のポイント(n=48)

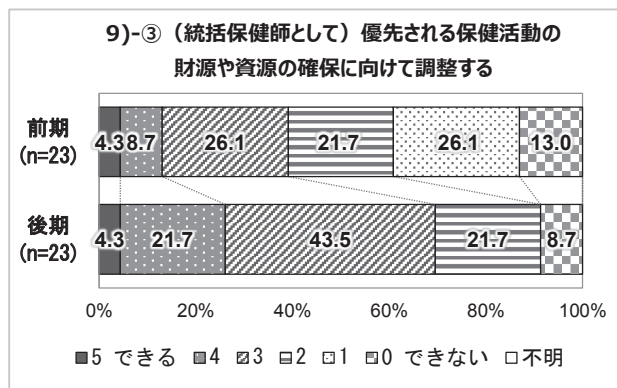
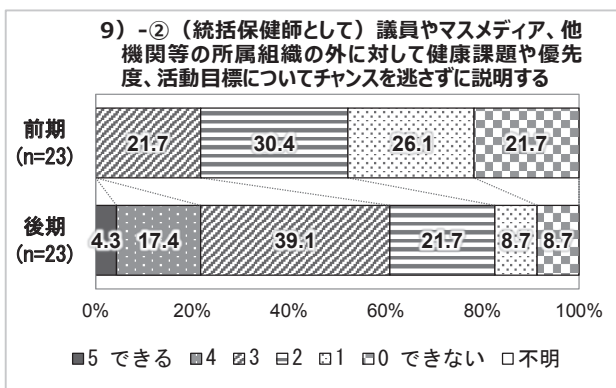
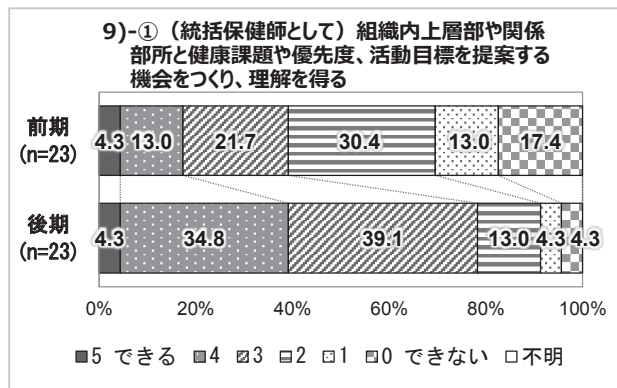
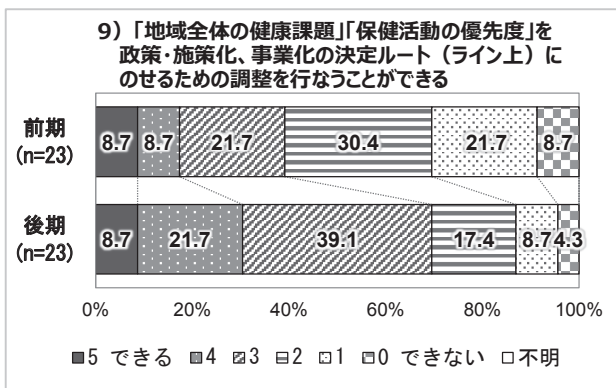
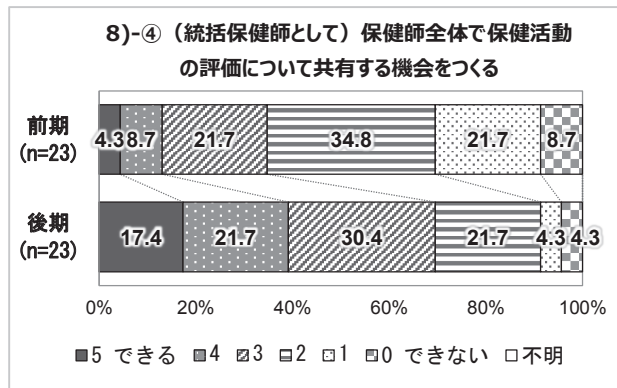
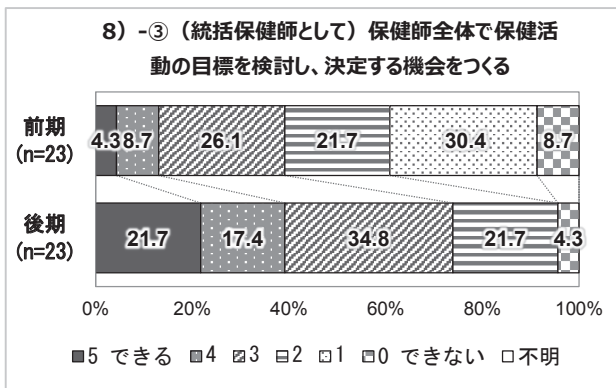
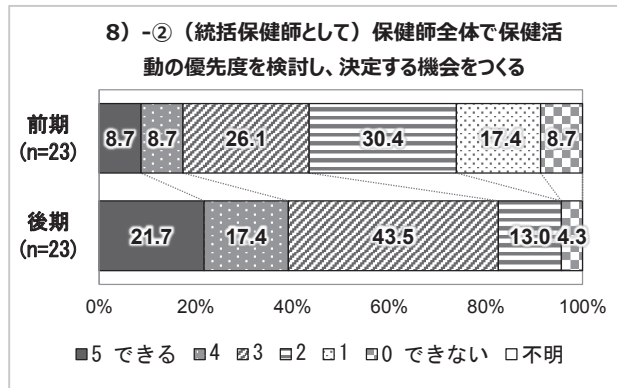
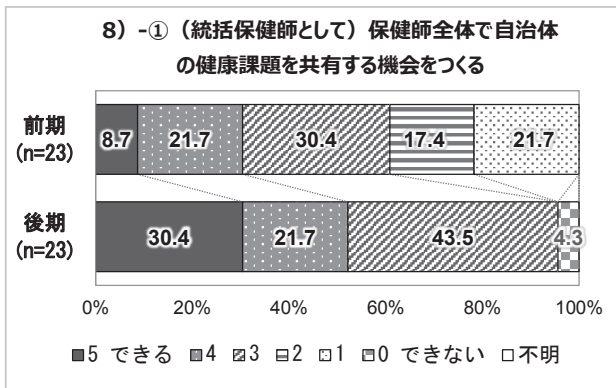
		合計	前期							不明	平均	標準偏差
			できる					できない				
			5	4	3	2	1	0				
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	48	1 (2.1)	10 (20.8)	22 (45.8)	9 (18.8)	6 (12.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.8	1.0	
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	48	8 (16.7)	17 (35.4)	15 (31.3)	5 (10.4)	3 (6.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.5	1.1	
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	48	2 (4.2)	10 (20.8)	19 (39.6)	7 (14.6)	8 (16.7)	2 (4.2)	0 (0.0)	2.7	1.2	
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	48	3 (6.3)	7 (14.6)	16 (33.3)	15 (31.3)	5 (10.4)	2 (4.2)	0 (0.0)	2.6	1.2	
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	48	0 (0.0)	2 (4.2)	15 (31.3)	12 (25.0)	13 (27.1)	6 (12.5)	0 (0.0)	1.9	1.1	
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	48	4 (8.3)	6 (12.5)	19 (39.6)	13 (27.1)	5 (10.4)	1 (2.1)	0 (0.0)	2.8	1.1	
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	48	0 (0.0)	2 (4.2)	15 (31.3)	14 (29.2)	15 (31.3)	2 (4.2)	0 (0.0)	2.0	1.0	
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	48	1 (2.1)	4 (8.3)	13 (27.1)	19 (39.6)	8 (16.7)	3 (6.3)	0 (0.0)	2.2	1.1	
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	48	2 (4.2)	11 (22.9)	17 (35.4)	9 (18.8)	7 (14.6)	2 (4.2)	0 (0.0)	2.7	1.2	
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	48	2 (4.2)	3 (6.3)	16 (33.3)	14 (29.2)	9 (18.8)	4 (8.3)	0 (0.0)	2.2	1.2	
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	48	1 (2.1)	5 (10.4)	14 (29.2)	13 (27.1)	10 (20.8)	5 (10.4)	0 (0.0)	2.1	1.2	
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	48	1 (2.1)	4 (8.3)	9 (18.8)	19 (39.6)	10 (20.8)	5 (10.4)	0 (0.0)	2.0	1.2	
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	48	2 (4.2)	2 (4.2)	11 (22.9)	15 (31.3)	13 (27.1)	5 (10.4)	0 (0.0)	2.0	1.2	
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	48	1 (2.1)	5 (10.4)	10 (20.8)	14 (29.2)	10 (20.8)	8 (16.7)	0 (0.0)	1.9	1.3	
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを見逃さずに説明する	48	0 (0.0)	1 (2.1)	7 (14.6)	12 (25.0)	14 (29.2)	14 (29.2)	0 (0.0)	1.3	1.1	
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	48	1 (2.1)	4 (8.3)	11 (22.9)	11 (22.9)	11 (22.9)	10 (20.8)	0 (0.0)	1.8	1.3	
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	48	0 (0.0)	8 (16.7)	15 (31.3)	9 (18.8)	8 (16.7)	8 (16.7)	0 (0.0)	2.1	1.4	
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	48	0 (0.0)	3 (6.3)	15 (31.3)	16 (33.3)	5 (10.4)	9 (18.8)	0 (0.0)	2.0	1.2	
	① (統括保健師として)保健師の系統的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	48	2 (4.2)	3 (6.3)	19 (39.6)	11 (22.9)	9 (18.8)	4 (8.3)	0 (0.0)	2.3	1.2	
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	48	0 (0.0)	5 (10.4)	15 (31.3)	17 (35.4)	7 (14.6)	4 (8.3)	0 (0.0)	2.2	1.1	
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	48	0 (0.0)	3 (6.3)	10 (20.8)	11 (22.9)	12 (25.0)	12 (25.0)	0 (0.0)	1.6	1.3	
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る	48	1 (2.1)	3 (6.3)	11 (22.9)	11 (22.9)	12 (25.0)	10 (20.8)	0 (0.0)	1.8	1.3	
12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	48	2 (4.2)	4 (8.3)	7 (14.6)	7 (14.6)	15 (31.3)	13 (27.1)	0 (0.0)	1.6	1.5		
① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	48	0 (0.0)	3 (6.3)	10 (20.8)	9 (18.8)	15 (31.3)	11 (22.9)	0 (0.0)	1.6	1.2		
② (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	48	1 (2.1)	4 (8.3)	9 (18.8)	9 (18.8)	16 (33.3)	9 (18.8)	0 (0.0)	1.7	1.3		
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間にも認められている	48	1 (2.1)	7 (14.6)	14 (29.2)	8 (16.7)	10 (20.8)	8 (16.7)	0 (0.0)	2.1	1.4	
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	48	0 (0.0)	6 (12.5)	7 (14.6)	12 (25.0)	9 (18.8)	14 (29.2)	0 (0.0)	1.6	1.4	

表 44. 自己評価の結果(統括保健師)
事後のポイント(n=23)

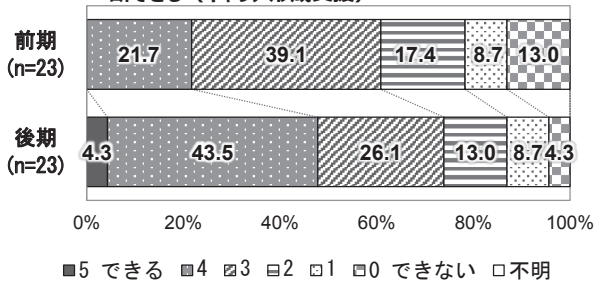
	合計	達成状況							平均	標準偏差	
		5	4	3	2	1	できない 0	不明			
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	23	14 (60.9)	9 (39.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.6	0.5
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	23	18 (78.3)	5 (21.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.8	0.4
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	23	15 (65.2)	7 (30.4)	1 (4.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.6	0.6
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	23	11 (47.8)	11 (47.8)	1 (4.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.4	0.6
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	23	5 (21.7)	15 (65.2)	3 (13.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.1	0.6
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	23	14 (60.9)	8 (34.8)	0 (0.0)	1 (4.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.5	0.7
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	23	6 (26.1)	13 (56.5)	4 (17.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.1	0.7
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	23	4 (17.4)	6 (26.1)	13 (56.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.6	0.8
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	23	7 (30.4)	5 (21.7)	10 (43.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.7	1.2
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	23	5 (21.7)	4 (17.4)	10 (43.5)	3 (13.0)	0 (0.0)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.3	1.2
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	23	5 (21.7)	4 (17.4)	8 (34.8)	5 (21.7)	0 (0.0)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.3	1.3
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	23	4 (17.4)	5 (21.7)	7 (30.4)	5 (21.7)	1 (4.3)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.1	1.3
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	23	2 (8.7)	5 (21.7)	9 (39.1)	4 (17.4)	2 (8.7)	1 (4.3)	0 (0.0)	2.9	1.2
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	23	1 (4.3)	8 (34.8)	9 (39.1)	3 (13.0)	1 (4.3)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.1	1.1
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを逃さずに説明する	23	1 (4.3)	4 (17.4)	9 (39.1)	5 (21.7)	2 (8.7)	2 (8.7)	0 (0.0)	2.6	1.3
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	23	1 (4.3)	5 (21.7)	10 (43.5)	5 (21.7)	0 (0.0)	2 (8.7)	0 (0.0)	2.8	1.2
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	23	1 (4.3)	10 (43.5)	6 (26.1)	3 (13.0)	2 (8.7)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.1	1.2
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	23	0 (0.0)	10 (43.5)	9 (39.1)	1 (4.3)	3 (13.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.1	1.0
	① (統括保健師として)保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	23	2 (8.7)	9 (39.1)	9 (39.1)	1 (4.3)	2 (8.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.3	1.0
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	23	2 (8.7)	4 (17.4)	14 (60.9)	2 (8.7)	1 (4.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.2	0.9
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	23	0 (0.0)	10 (43.5)	5 (21.7)	4 (17.4)	2 (8.7)	2 (8.7)	0 (0.0)	2.8	1.3
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。	23	1 (4.3)	9 (39.1)	7 (30.4)	2 (8.7)	2 (8.7)	2 (8.7)	0 (0.0)	3.0	1.4
12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	23	2 (8.7)	9 (39.1)	5 (21.7)	5 (21.7)	1 (4.3)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.1	1.3	
① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	23	2 (8.7)	9 (39.1)	6 (26.1)	3 (13.0)	2 (8.7)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.1	1.3	
② (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	23	2 (8.7)	8 (34.8)	6 (26.1)	4 (17.4)	2 (8.7)	1 (4.3)	0 (0.0)	3.0	1.3	
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている	23	4 (17.4)	13 (56.5)	1 (4.3)	2 (8.7)	3 (13.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.6	1.3
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	23	1 (4.3)	11 (47.8)	4 (17.4)	5 (21.7)	2 (8.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.2	1.1

● 自己評価結果(統括保健師) 事前事後のポイントの割合

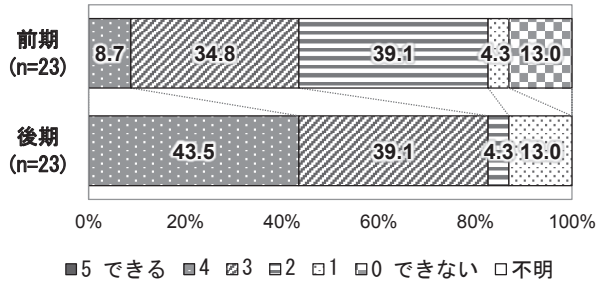




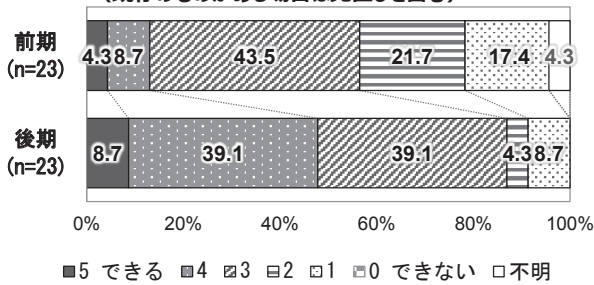
10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる (キャリア形成支援)



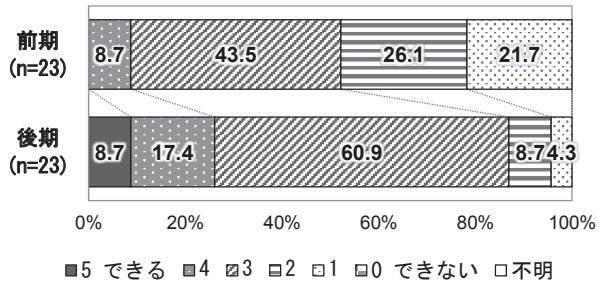
11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる



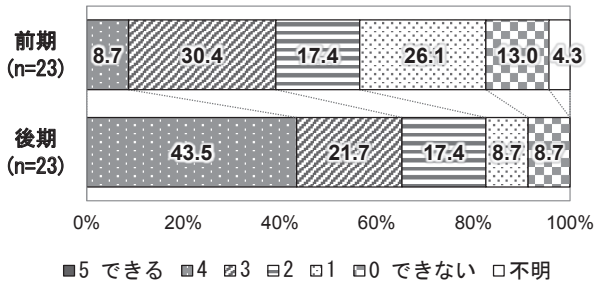
11)-① (統括保健師として) 保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる (既存のものがある場合は見直しを含む)



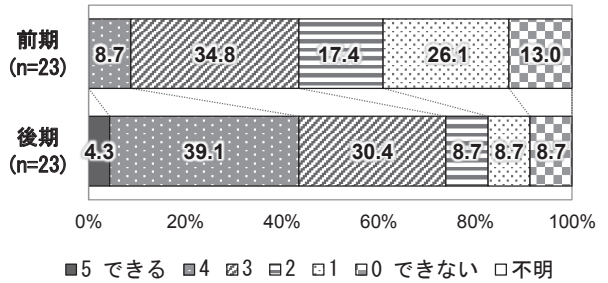
11)-② (統括保健師として) 各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる



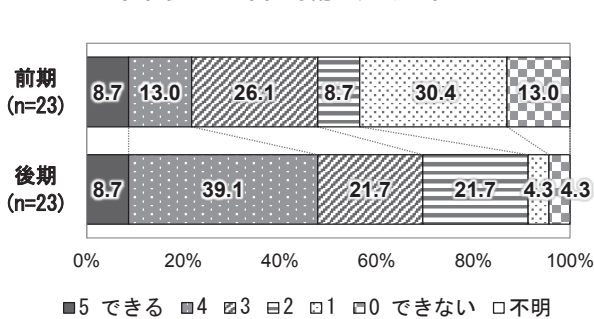
11)-③ (統括保健師として) 保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる



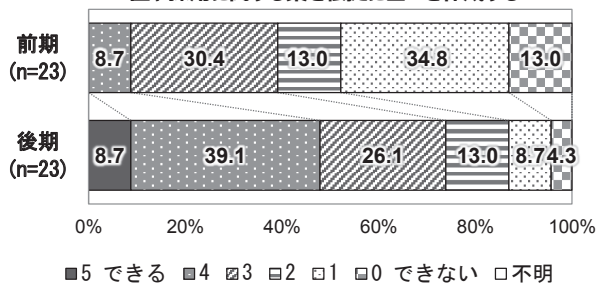
11)-④ (統括保健師として) 人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。



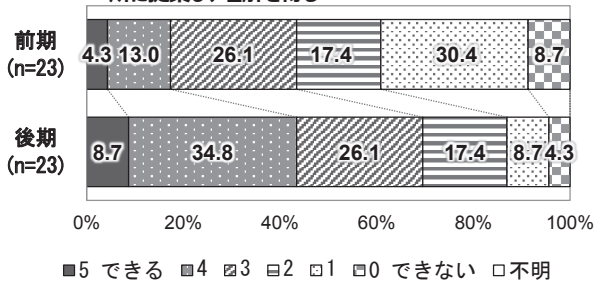
12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる



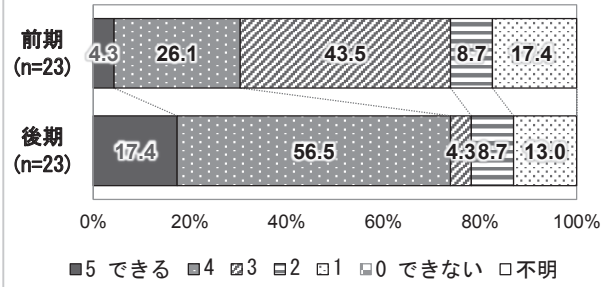
12)-① (統括保健師として) 保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する



12)-② (統括保健師として) 保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る



13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている



14) 組織の中で、統括保健師として認められている

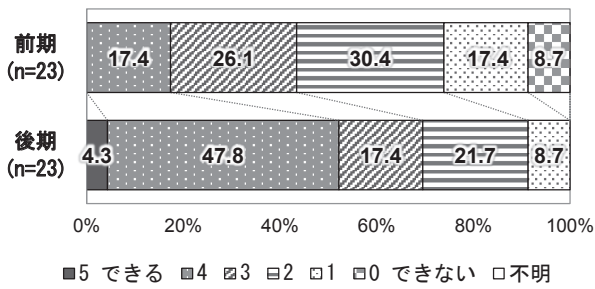


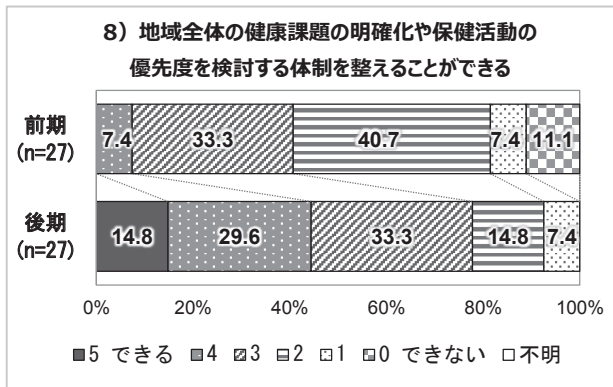
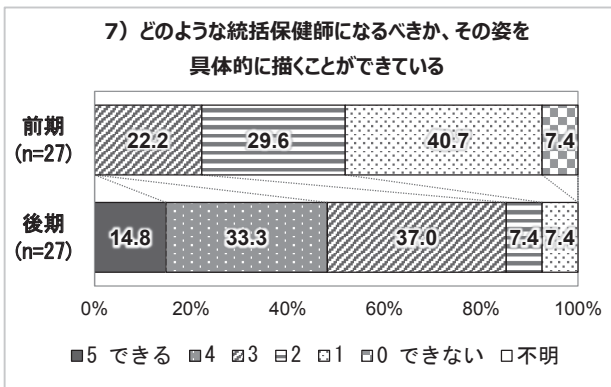
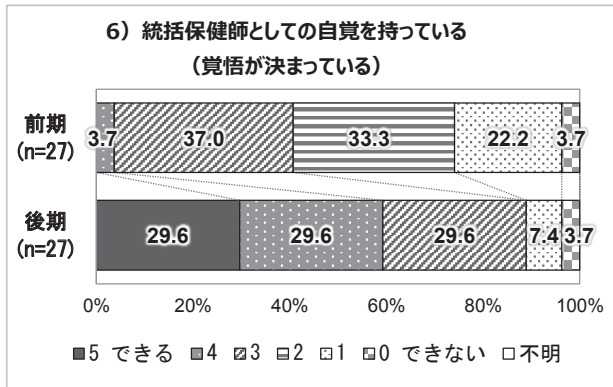
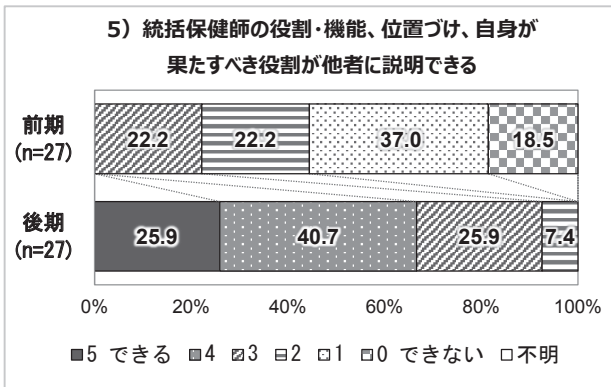
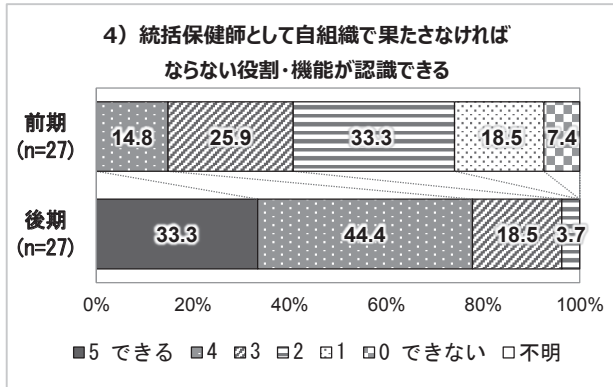
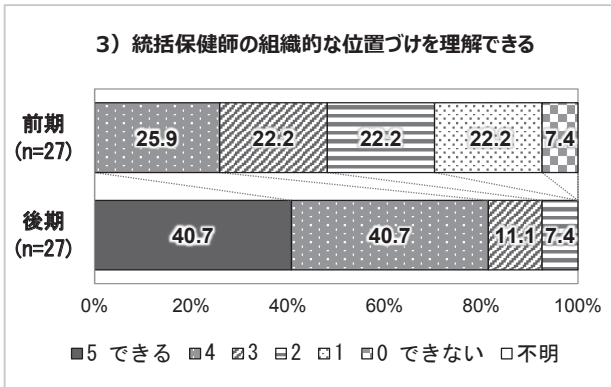
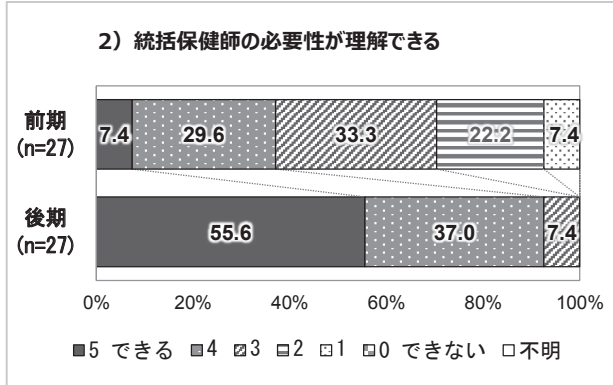
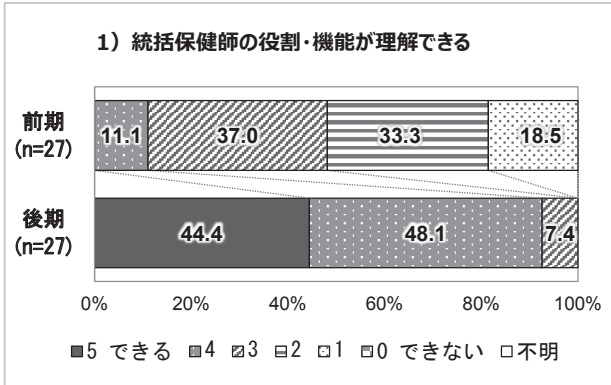
表 45. 自己評価結果(統括保健師)
事前のポイント(n=22)

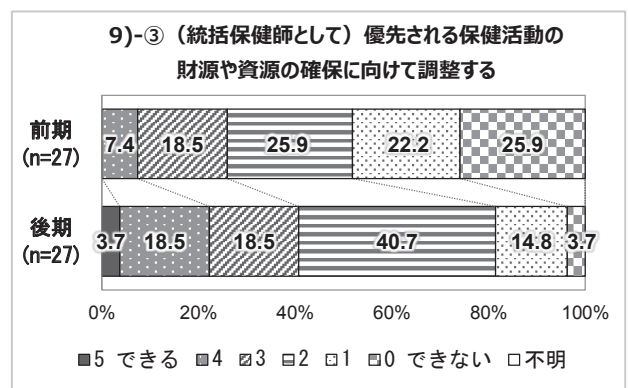
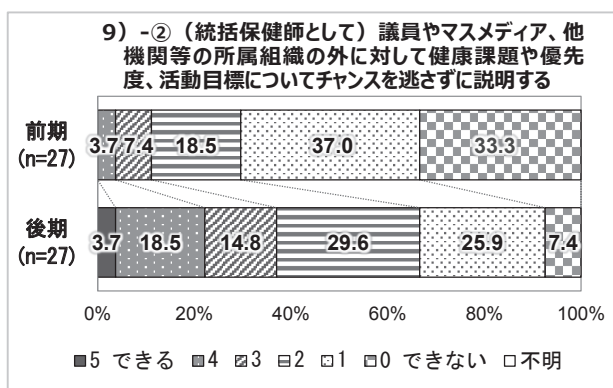
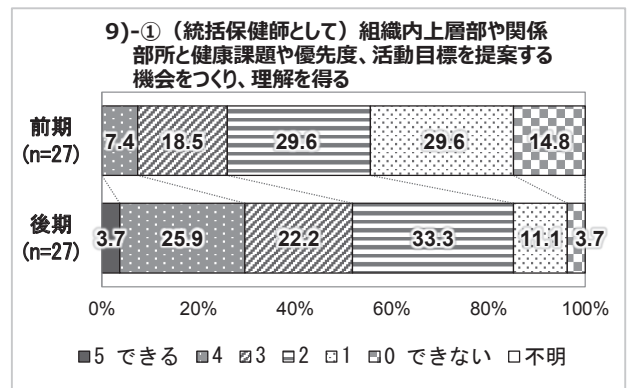
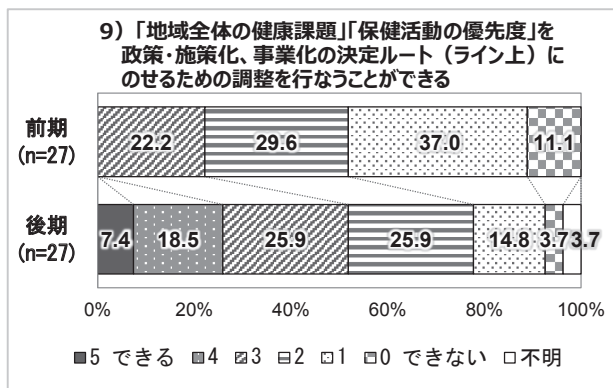
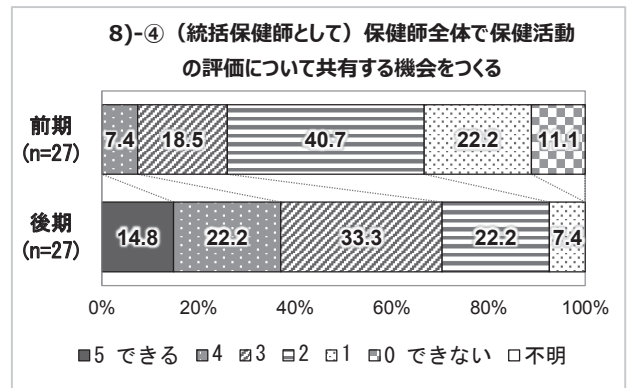
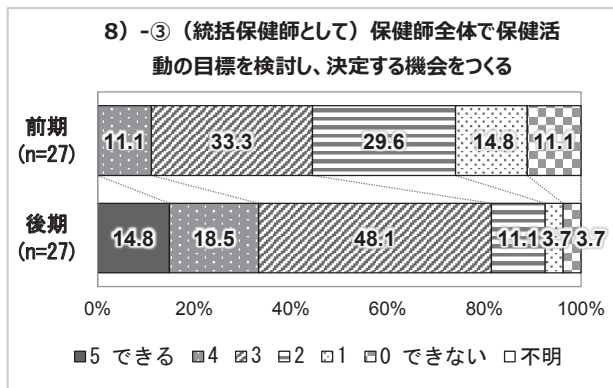
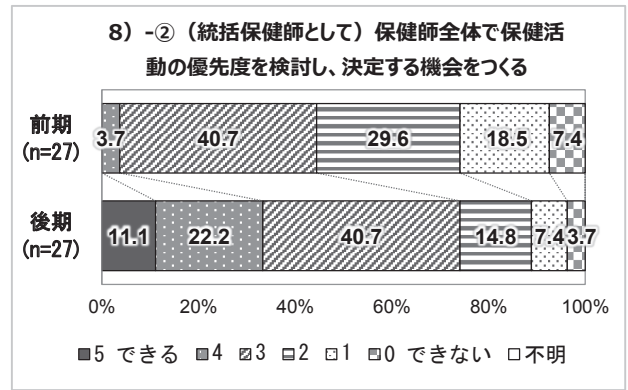
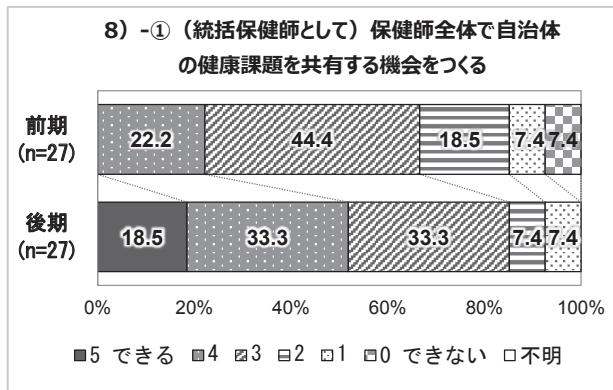
		合計	前期							平均	標準偏差
			できる			できない					
			5	4	3	2	1	0	不明		
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	22	1 (4.5)	7 (31.8)	12 (54.5)	1 (4.5)	1 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.3	0.8
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	22	6 (27.3)	9 (40.9)	6 (27.3)	0 (0.0)	1 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.9	1.0
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	22	2 (9.1)	3 (13.6)	13 (59.1)	2 (9.1)	2 (9.1)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.0	1.0
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	22	3 (13.6)	3 (13.6)	9 (40.9)	6 (27.3)	1 (4.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.0	1.1
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	22	0 (0.0)	2 (9.1)	9 (40.9)	6 (27.3)	4 (18.2)	1 (4.5)	0 (0.0)	2.3	1.0
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	22	4 (18.2)	5 (22.7)	9 (40.9)	4 (18.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.4	1.0
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	22	0 (0.0)	2 (9.1)	9 (40.9)	6 (27.3)	5 (22.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.4	1.0
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	22	1 (4.5)	2 (9.1)	5 (22.7)	8 (36.4)	6 (27.3)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.3	1.1
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	22	2 (9.1)	5 (22.7)	6 (27.3)	4 (18.2)	5 (22.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.8	1.3
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	22	2 (9.1)	2 (9.1)	6 (27.3)	6 (27.3)	4 (18.2)	2 (9.1)	0 (0.0)	2.4	1.4
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	22	1 (4.5)	2 (9.1)	6 (27.3)	5 (22.7)	6 (27.3)	2 (9.1)	0 (0.0)	2.1	1.3
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	22	1 (4.5)	2 (9.1)	5 (22.7)	8 (36.4)	4 (18.2)	2 (9.1)	0 (0.0)	2.2	1.3
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	22	2 (9.1)	2 (9.1)	5 (22.7)	7 (31.8)	4 (18.2)	2 (9.1)	0 (0.0)	2.3	1.4
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	22	1 (4.5)	3 (13.6)	5 (22.7)	6 (27.3)	3 (13.6)	4 (18.2)	0 (0.0)	2.1	1.5
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを見逃さずに説明する	22	0 (0.0)	0 (0.0)	5 (22.7)	7 (31.8)	5 (22.7)	5 (22.7)	0 (0.0)	1.5	1.1
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	22	1 (4.5)	2 (9.1)	6 (27.3)	5 (22.7)	5 (22.7)	3 (13.6)	0 (0.0)	2.1	1.4
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	22	0 (0.0)	5 (22.7)	9 (40.9)	4 (18.2)	1 (4.5)	3 (13.6)	0 (0.0)	2.5	1.3
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	22	0 (0.0)	2 (9.1)	8 (36.4)	9 (40.9)	0 (0.0)	3 (13.6)	0 (0.0)	2.3	1.1
	① (統括保健師として)保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	22	1 (4.5)	2 (9.1)	10 (45.5)	5 (22.7)	4 (18.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.6	1.1
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	22	0 (0.0)	2 (9.1)	10 (45.5)	6 (27.3)	4 (18.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.5	0.9
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	22	0 (0.0)	2 (9.1)	7 (31.8)	4 (18.2)	6 (27.3)	3 (13.6)	0 (0.0)	2.0	1.3
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。	22	0 (0.0)	2 (9.1)	8 (36.4)	4 (18.2)	5 (22.7)	3 (13.6)	0 (0.0)	2.0	1.3
12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	22	2 (9.1)	3 (13.6)	6 (27.3)	1 (4.5)	7 (31.8)	3 (13.6)	0 (0.0)	2.2	1.6	
① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	22	0 (0.0)	2 (9.1)	7 (31.8)	3 (13.6)	7 (31.8)	3 (13.6)	0 (0.0)	1.9	1.3	
② (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	22	1 (4.5)	3 (13.6)	6 (27.3)	3 (13.6)	7 (31.8)	2 (9.1)	0 (0.0)	2.2	1.4	
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間認められている	22	1 (4.5)	6 (27.3)	9 (40.9)	2 (9.1)	4 (18.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.9	1.2
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	22	0 (0.0)	4 (18.2)	5 (22.7)	7 (31.8)	4 (18.2)	2 (9.1)	0 (0.0)	2.2	1.2

表 48. 自己評価の結果(次期統括保健師)
事後のポイント(n=27)

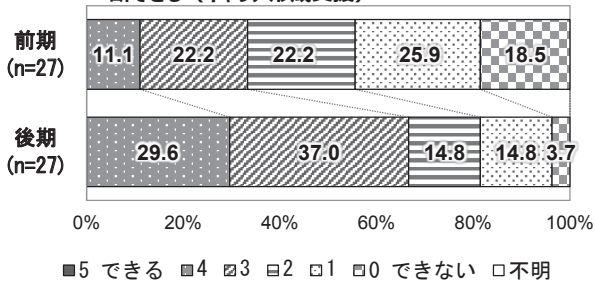
		合計	達成状況							平均	標準偏差	
			できる				できない					不明
			5	4	3	2	1	0				
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	27	12 (44.4)	13 (48.1)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.4	0.6	
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	27	15 (55.6)	10 (37.0)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.5	0.6	
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	27	11 (40.7)	11 (40.7)	3 (11.1)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.1	0.9	
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	27	9 (33.3)	12 (44.4)	5 (18.5)	1 (3.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.1	0.8	
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	27	7 (25.9)	11 (40.7)	7 (25.9)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.9	0.9	
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	27	8 (29.6)	8 (29.6)	8 (29.6)	0 (0.0)	2 (7.4)	1 (3.7)	0 (0.0)	3.6	1.3	
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	27	4 (14.8)	9 (33.3)	10 (37.0)	2 (7.4)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.4	1.1	
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	27	4 (14.8)	8 (29.6)	9 (33.3)	4 (14.8)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.3	1.1	
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	27	5 (18.5)	9 (33.3)	9 (33.3)	2 (7.4)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.5	1.1	
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	27	3 (11.1)	6 (22.2)	11 (40.7)	4 (14.8)	2 (7.4)	1 (3.7)	0 (0.0)	3.0	1.2	
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	27	4 (14.8)	5 (18.5)	13 (48.1)	3 (11.1)	1 (3.7)	1 (3.7)	0 (0.0)	3.2	1.2	
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	27	4 (14.8)	6 (22.2)	9 (33.3)	6 (22.2)	2 (7.4)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.1	1.2	
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	27	2 (7.4)	5 (18.5)	7 (25.9)	7 (25.9)	4 (14.8)	1 (3.7)	1 (3.7)	2.7	1.3	
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	27	1 (3.7)	7 (25.9)	6 (22.2)	9 (33.3)	3 (11.1)	1 (3.7)	0 (0.0)	2.7	1.2	
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを逃さずに説明する	27	1 (3.7)	5 (18.5)	4 (14.8)	8 (29.6)	7 (25.9)	2 (7.4)	0 (0.0)	2.2	1.3	
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	27	1 (3.7)	5 (18.5)	5 (18.5)	11 (40.7)	4 (14.8)	1 (3.7)	0 (0.0)	2.4	1.2	
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	27	0 (0.0)	8 (29.6)	10 (37.0)	4 (14.8)	4 (14.8)	1 (3.7)	0 (0.0)	2.7	1.2	
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	27	0 (0.0)	4 (14.8)	15 (55.6)	4 (14.8)	3 (11.1)	0 (0.0)	1 (3.7)	2.8	0.9	
	① (統括保健師として)保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	27	2 (7.4)	7 (25.9)	12 (44.4)	4 (14.8)	1 (3.7)	0 (0.0)	1 (3.7)	3.2	0.9	
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	27	2 (7.4)	10 (37.0)	7 (25.9)	6 (22.2)	1 (3.7)	0 (0.0)	1 (3.7)	3.2	1.0	
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	27	0 (0.0)	5 (18.5)	7 (25.9)	7 (25.9)	4 (14.8)	3 (11.1)	1 (3.7)	2.3	1.3	
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。	27	2 (7.4)	6 (22.2)	4 (14.8)	9 (33.3)	2 (7.4)	3 (11.1)	1 (3.7)	2.5	1.4	
	12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	27	0 (0.0)	5 (18.5)	5 (18.5)	8 (29.6)	6 (22.2)	3 (11.1)	0 (0.0)	2.1	1.3	
	① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	27	0 (0.0)	5 (18.5)	6 (22.2)	7 (25.9)	7 (25.9)	2 (7.4)	0 (0.0)	2.2	1.2	
	② (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	27	0 (0.0)	4 (14.8)	10 (37.0)	4 (14.8)	6 (22.2)	3 (11.1)	0 (0.0)	2.2	1.3	
	4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている	27	1 (3.7)	6 (22.2)	9 (33.3)	3 (11.1)	2 (7.4)	6 (22.2)	0 (0.0)	2.4	1.6
		14) 組織の中で、統括保健師として認められている	27	1 (3.7)	3 (11.1)	8 (29.6)	5 (18.5)	3 (11.1)	7 (25.9)	0 (0.0)	2.0	1.5

● 自己評価の結果(次期統括保健師) 事前事後のポイントの割合

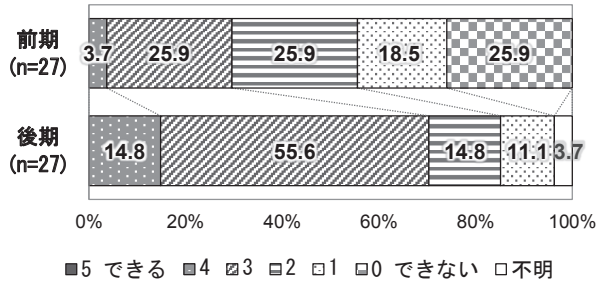




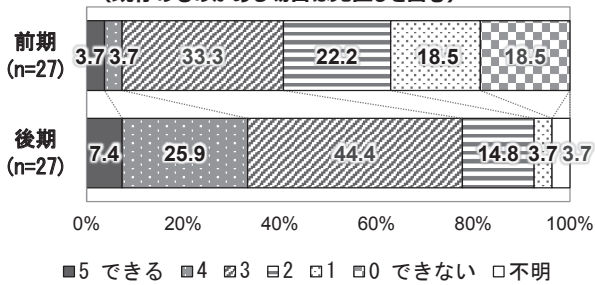
10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる (キャリア形成支援)



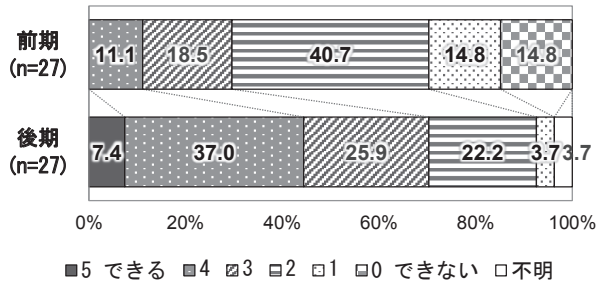
11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる



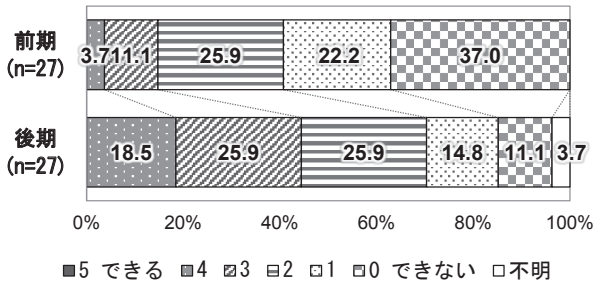
11)-① (統括保健師として) 保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる (既存のものがある場合は見直しを含む)



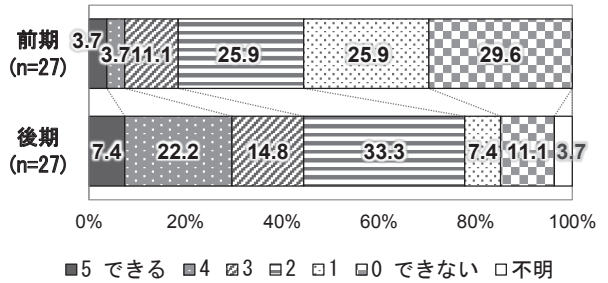
11)-② (統括保健師として) 各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる



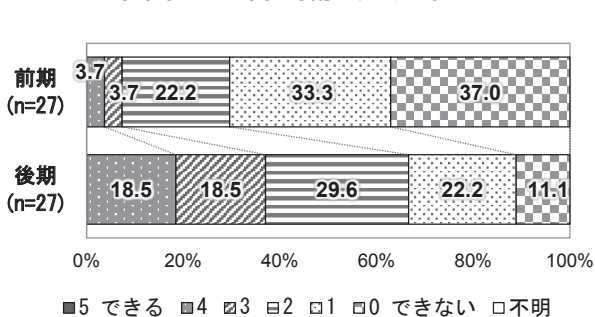
11)-③ (統括保健師として) 保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる



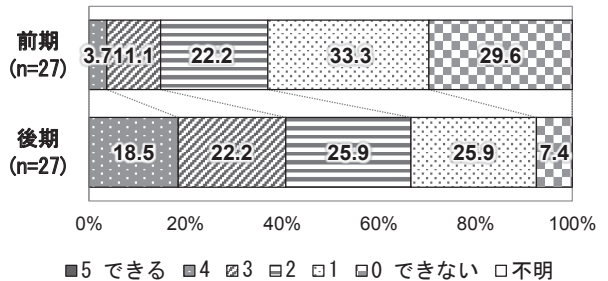
11)-④ (統括保健師として) 人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る。



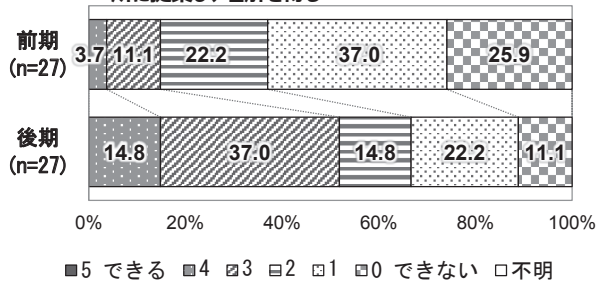
12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる



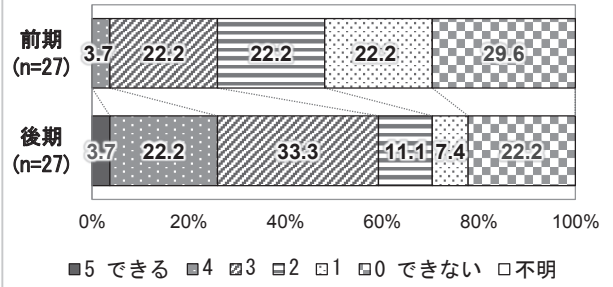
12)-① (統括保健師として) 保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する



12)-② (統括保健師として) 保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部に提案し、理解を得る



13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている



14) 組織の中で、統括保健師として認められている

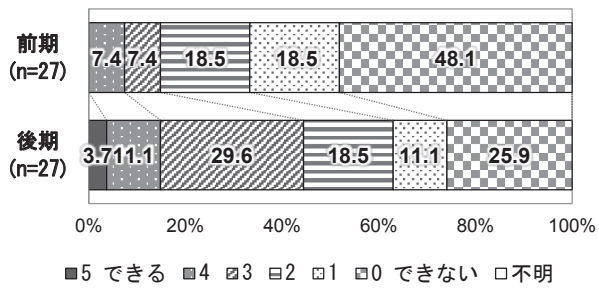


表 49. 自己評価結果(次期統括保健師)
事前のポイント(n=26)

	合計	前期							不明	平均	標準偏差	
		できる					できない					
		5	4	3	2	1	0	0				
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	26	0 (0.0)	3 (11.5)	10 (38.5)	8 (30.8)	5 (19.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.4	0.9	
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	26	2 (7.7)	8 (30.8)	9 (34.6)	5 (19.2)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.1	1.1	
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	26	0 (0.0)	7 (26.9)	6 (23.1)	5 (19.2)	6 (23.1)	2 (7.7)	0 (0.0)	2.4	1.3	
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	26	0 (0.0)	4 (15.4)	7 (26.9)	9 (34.6)	4 (15.4)	2 (7.7)	0 (0.0)	2.3	1.2	
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	26	0 (0.0)	0 (0.0)	6 (23.1)	6 (23.1)	9 (34.6)	5 (19.2)	0 (0.0)	1.5	1.1	
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	26	0 (0.0)	1 (3.8)	10 (38.5)	9 (34.6)	5 (19.2)	1 (3.8)	0 (0.0)	2.2	0.9	
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができている	26	0 (0.0)	0 (0.0)	6 (23.1)	8 (30.8)	10 (38.5)	2 (7.7)	0 (0.0)	1.7	0.9	
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	26	0 (0.0)	2 (7.7)	8 (30.8)	11 (42.3)	2 (7.7)	3 (11.5)	0 (0.0)	2.2	1.1	
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	26	0 (0.0)	6 (23.1)	11 (42.3)	5 (19.2)	2 (7.7)	2 (7.7)	0 (0.0)	2.7	1.2	
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	26	0 (0.0)	1 (3.8)	10 (38.5)	8 (30.8)	5 (19.2)	2 (7.7)	0 (0.0)	2.1	1.0	
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	26	0 (0.0)	3 (11.5)	8 (30.8)	8 (30.8)	4 (15.4)	3 (11.5)	0 (0.0)	2.2	1.2	
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	26	0 (0.0)	2 (7.7)	4 (15.4)	11 (42.3)	6 (23.1)	3 (11.5)	0 (0.0)	1.8	1.1	
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	26	0 (0.0)	0 (0.0)	6 (23.1)	8 (30.8)	9 (34.6)	3 (11.5)	0 (0.0)	1.7	1.0	
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	26	0 (0.0)	2 (7.7)	5 (19.2)	8 (30.8)	7 (26.9)	4 (15.4)	0 (0.0)	1.8	1.2	
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを見逃さずに説明する	26	0 (0.0)	1 (3.8)	2 (7.7)	5 (19.2)	9 (34.6)	9 (34.6)	0 (0.0)	1.1	1.1	
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	26	0 (0.0)	2 (7.7)	5 (19.2)	6 (23.1)	6 (23.1)	7 (26.9)	0 (0.0)	1.6	1.3	
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	26	0 (0.0)	3 (11.5)	6 (23.1)	5 (19.2)	7 (26.9)	5 (19.2)	0 (0.0)	1.8	1.3	
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	26	0 (0.0)	1 (3.8)	7 (26.9)	7 (26.9)	5 (19.2)	6 (23.1)	0 (0.0)	1.7	1.2	
	① (統括保健師として)保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	26	1 (3.8)	1 (3.8)	9 (34.6)	6 (23.1)	5 (19.2)	4 (15.4)	0 (0.0)	2.0	1.3	
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教員を実施する体制をつくる	26	0 (0.0)	3 (11.5)	5 (19.2)	11 (42.3)	3 (11.5)	4 (15.4)	0 (0.0)	2.0	1.2	
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	26	0 (0.0)	1 (3.8)	3 (11.5)	7 (26.9)	6 (23.1)	9 (34.6)	0 (0.0)	1.3	1.2	
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る	26	1 (3.8)	1 (3.8)	3 (11.5)	7 (26.9)	7 (26.9)	7 (26.9)	0 (0.0)	1.5	1.3	
	12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	26	0 (0.0)	1 (3.8)	1 (3.8)	6 (23.1)	8 (30.8)	10 (38.5)	0 (0.0)	1.0	1.1	
	① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	26	0 (0.0)	1 (3.8)	3 (11.5)	6 (23.1)	8 (30.8)	8 (30.8)	0 (0.0)	1.3	1.2	
	② 採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	26	0 (0.0)	1 (3.8)	3 (11.5)	6 (23.1)	9 (34.6)	7 (26.9)	0 (0.0)	1.3	1.1	
	4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間にも認められている	26	0 (0.0)	1 (3.8)	5 (19.2)	6 (23.1)	6 (23.1)	8 (30.8)	0 (0.0)	1.4	1.2
		14) 組織の中で、統括保健師として認められている	26	0 (0.0)	2 (7.7)	2 (7.7)	5 (19.2)	5 (19.2)	12 (46.2)	0 (0.0)	1.1	1.3

表 50. 自己評価の結果(次期統括保健師)
事後のポイント(n=26)

	合計	後期								平均値 の差	標準偏 差	対応のある T検定 P値	
		できる				できない							
		5	4	3	2	1	0	不明	平均				
1. 統括保健師の役割や機能を理解し、その説明ができる	1) 統括保健師の役割・機能が理解できる	26	12 (46.2)	12 (46.2)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.4	0.6	2.0	0.000
	2) 統括保健師の必要性が理解できる	26	15 (57.7)	9 (34.6)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.5	0.6	1.4	0.000
	3) 統括保健師の組織的な位置づけを理解できる	26	11 (42.3)	10 (38.5)	3 (11.5)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.2	0.9	1.8	0.000
	4) 統括保健師として自組織で果たさなければならない役割・機能が認識できる	26	9 (34.6)	11 (42.3)	5 (19.2)	1 (3.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4.1	0.8	1.8	0.000
	5) 統括保健師の役割・機能、位置づけ、自身が果たすべき役割が他者に説明できる	26	7 (26.9)	10 (38.5)	7 (26.9)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.8	0.9	2.3	0.000
2. 統括保健師としての意識が高まる	6) 統括保健師としての自覚を持っている(覚悟が決まっている)	26	7 (26.9)	8 (30.8)	8 (30.8)	0 (0.0)	2 (7.7)	1 (3.8)	0 (0.0)	3.6	1.3	1.4	0.000
	7) どのような統括保健師になるべきか、その姿を具体的に描くことができる	26	4 (15.4)	8 (30.8)	10 (38.5)	2 (7.7)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.4	1.1	1.7	0.000
3. 統括保健師としての役割・機能を発揮できる	8) 地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度を検討する体制を整えることができる	26	3 (11.5)	8 (30.8)	9 (34.6)	4 (15.4)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.2	1.1	1.1	0.000
	① (統括保健師として)保健師全体で自治体の健康課題を共有する機会をつくる	26	4 (15.4)	9 (34.6)	9 (34.6)	2 (7.7)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.4	1.1	0.8	0.002
	② (統括保健師として)保健師全体で保健活動の優先度を検討し、決定する機会をつくる	26	2 (7.7)	6 (23.1)	11 (42.3)	4 (15.4)	2 (7.7)	1 (3.8)	0 (0.0)	3.0	1.2	0.8	0.001
	③ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の目標を検討し、決定する機会をつくる	26	3 (11.5)	5 (19.2)	13 (50.0)	3 (11.5)	1 (3.8)	1 (3.8)	0 (0.0)	3.1	1.1	1.0	0.000
	④ (統括保健師として)保健師全体で保健活動の評価について共有する機会をつくる	26	3 (11.5)	6 (23.1)	9 (34.6)	6 (23.1)	2 (7.7)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.1	1.1	1.2	0.000
	9) 「地域全体の健康課題」「保健活動の優先度」を政策・施策化、事業化の決定ルート(ライン上)にのせるための調整を行なうことができる	26	2 (7.7)	5 (19.2)	7 (26.9)	7 (26.9)	4 (15.4)	1 (3.8)	0 (0.0)	2.7	1.3	1.0	0.000
	① (統括保健師として)組織内上層部や関係部所と健康課題や優先度、活動目標を提案する機会をつくり、理解を得る	26	1 (3.8)	6 (23.1)	6 (23.1)	9 (34.6)	3 (11.5)	1 (3.8)	0 (0.0)	2.6	1.2	0.8	0.001
	② (統括保健師として)議員やマスメディア、他機関等の所属組織の外に対して健康課題や優先度、活動目標についてチャンスを見逃さずに説明する	26	1 (3.8)	5 (19.2)	3 (11.5)	8 (30.8)	7 (26.9)	2 (7.7)	0 (0.0)	2.2	1.4	1.1	0.000
	③ (統括保健師として)優先される保健活動の財源や資源の確保に向けて調整する	26	1 (3.8)	4 (15.4)	5 (19.2)	11 (42.3)	4 (15.4)	1 (3.8)	0 (0.0)	2.4	1.2	0.8	0.006
	10) 個々の保健師の専門性を育むために、成長に合わせた適材適所への配置、今後経験すべき業務が判断できる(キャリア形成支援)	26	0 (0.0)	8 (30.8)	9 (34.6)	4 (15.4)	4 (15.4)	1 (3.8)	0 (0.0)	2.7	1.2	0.9	0.000
	11) 計画的なジョブローテーションを含み、人材育成を推進できる	26	0 (0.0)	4 (15.4)	15 (57.7)	4 (15.4)	3 (11.5)	0 (0.0)	0 (0.0)	2.8	0.9	1.1	0.000
	① (統括保健師として)保健師の体系的な人材育成の方針を検討・作成する体制をつくる(既存のものがある場合は見直しを含む)	26	2 (7.7)	7 (26.9)	12 (46.2)	4 (15.4)	1 (3.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.2	0.9	1.2	0.000
	② (統括保健師として)各期にある保健師の現任教育を実施する体制をつくる	26	2 (7.7)	10 (38.5)	7 (26.9)	6 (23.1)	1 (3.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	3.2	1.0	1.2	0.000
	③ (統括保健師として)保健師の成長を見据えて、適材適所への配置計画が立案できる	26	0 (0.0)	5 (19.2)	7 (26.9)	7 (26.9)	4 (15.4)	3 (11.5)	0 (0.0)	2.3	1.3	1.0	0.000
	④ (統括保健師として)人材育成の観点から保健師のジョブローテーションを組織に提案し、理解を得る	26	2 (7.7)	6 (23.1)	4 (15.4)	9 (34.6)	2 (7.7)	3 (11.5)	0 (0.0)	2.5	1.4	1.0	0.000
	12) 保健師の計画的な配置や採用に関与できる	26	0 (0.0)	4 (15.4)	5 (19.2)	8 (30.8)	6 (23.1)	3 (11.5)	0 (0.0)	2.0	1.2	1.0	0.000
① (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を根拠に基づき作成する	26	0 (0.0)	4 (15.4)	6 (23.1)	7 (26.9)	7 (26.9)	2 (7.7)	0 (0.0)	2.1	1.2	0.8	0.000	
② (統括保健師として)保健師の計画的な配置や採用に関する案を人事担当部所や保健師配属部所に提案し、理解を得る	26	0 (0.0)	3 (11.5)	10 (38.5)	4 (15.4)	6 (23.1)	3 (11.5)	0 (0.0)	2.2	1.3	0.8	0.000	
4. 組織の中で統括保健師としての位置づけを確保できる	13) 統括保健師として、保健師仲間に認められている	26	0 (0.0)	6 (23.1)	9 (34.6)	3 (11.5)	2 (7.7)	6 (23.1)	0 (0.0)	2.3	1.5	0.8	0.000
	14) 組織の中で、統括保健師として認められている	26	0 (0.0)	3 (11.5)	8 (30.8)	5 (19.2)	3 (11.5)	7 (26.9)	0 (0.0)	1.9	1.4	0.8	0.000

＜統括保健師として活動する際の自身の強み・弱みの変化＞

自己評価の一環として、で記述を求めた「統括保健師として活動する際の自身の強み・弱み」については、主に以下のような記述が見られました。自組織の現状を踏まえて統括保健師としての役割・機能を具体化させ、行動計画を進める中で統括保健師にとって必要な役割・機能を遂行できる能力を高めていったことが確認されました。併せて表 52～53 もご参照ください。

表 51. 統括保健師として活動する際の強み・弱みの変化(主なもの)

	平成 26 年度		平成 27 年度	
			統括保健師	次期統括保健師
事前	<p>＜強み＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ●人脈・ネットワーク等 ・庁内外で培ったネットワーク ・協力し合える人間関係づくり ●行政内の業務遂行や指導 ・部下への指導 ・事業化、予算化 ●コミュニケーション、姿勢・態度 ・保健師の声を聞き、広い視野で判断しようと努力すること <p>＜弱み、強化したいこと＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ●組織横断的な調整 ●行政職としての知識 ●統括保健師に必要な能力 ・説得力のある説明とコンセンサスを得ること ・見抜き力、分析力 ・PDCA の取り組み 	<p>＜強み＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ●組織の中での理解 ・統括保健師の配置について直属の上司から理解されている ・他課の管理職保健師から助言や支援が受けられる ●既存の現任教育体制 ・現任教育体制を系統的な人材育成構築に活かすことができる <p>＜弱み、強化したいこと＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ●統括保健師としての役割・機能の理解 ・役割・機能を他者に説明したり文書に示すことが十分にできない、発信することが苦手 ●統括保健師としての役割・機能の発揮 ・統括保健師として、把握できていないことが多く、従って保健師活動を俯瞰して調整する役割は担えていない 	<p>＜強み＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ●コミュニケーション ・自組織内の保健師とコミュニケーションをとりながら話し合いを進める ●人脈 ・今まで培ってきた人脈は大きい、関係各課が協力的 <p>＜弱み、強化したいこと＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アンテナを高くして、国の動きをいち早く把握し各部所の状況等を把握、財源確保等が苦手 ・自組織で保健分野での優先順位の決定の進め方、組織の中で統括保健師の重要性を伝えることを強化したい ・データをまとめることや見える化する力が弱い 	
事後	<ul style="list-style-type: none"> ●役割・機能の理解 ・統括保健師のとらえ方が改められた ●活動のバックグラウンドの理解 ・自組織を客観的に分析することができた ●統括保健師としての覚悟 ・統括保健師としての覚悟が決まった ●統括に必要とされる能力強化 ・以前とは比べ物にならないほど自分の中の迷いがなくなった ●役割・機能の発揮 ・自分のいつも以上の力が組織で発揮できた。中堅期研修の立ち上げ、チーム横断の地区診断、災害時のガイドライン着手、採用への関与等 ・健康課題の共有を図ることができた 	<ul style="list-style-type: none"> ●役割・機能の理解 ・統括保健師の役割・機能や必要性を体得できた。理解を得られるプレゼンテーションができると思う ●統括的機能を果たすための体制の在り方の明確化・提示 ●役割・機能の発揮 ・所内保健師会議を立上げた。今後、会議で検討したことの実現に向けて上司の理解を得ながら、戦略的に取り組んでいく方法を学んだ ・人材育成体系の構築等に向けて保健師の合意として行っていくことが重要であり、そのための方法論も考えることができる力が身についた ・保健師の人材育成、ジョブローテーション等、責任があることから他課の課長にも要望は伝えることができるようになった ●自信の獲得 ・調整役という意味を深く理解したので、気負いや引け目を克服できた ・体制の在り方も整理がつき、自信をもって自組織に示すことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●役割・機能の理解 ・他の保健師に必要性を理解してもらうこともできた ●統括的機能を支える体制の在り方の明確化・提示 ・統括保健師を中心に、統括保健師補佐が機動的に稼働する組織を考えるプロセスをへてまとまりのある組織になってきた ●統括補佐としての役割・機能の発揮 ・視野を広げていき、保健師達が他部所の保健師の仕事内容にも興味を持ってもらえる様な活動(勉強会、連絡会など)の火付け役になりたいと思うようになった。 ・統括保健師が一人で進めるのではなく、職場の保健師一人一人が役割を果たす中で全体の保健活動を構築していく仕組みづくりの役割が重要であることを実感した。 ・できることは何かを考え皆に提案し「本庁管内の地区担当制」の原案をまとめることができた 	

2)プログラム評価の結果

プログラムの精錬に役立てることを目的に、委員会で検討・作成した評価票を後期集合研修時に配付し、記入を依頼し、企画およびプログラム評価を行いました。

【時期】平成27年1～2月初旬(本プログラム修了後)

【対象】本プログラム修了者

【回答】50件(回収率98%) 内訳:統括保健師23件(96%)、27件(100%)

【構成】・本プログラムの企画および結果評価について
・本プログラム内容の妥当性・満足度について

(1) プログラム全体について

プログラムの開催期間や時期、プログラムの構成については、約8～9割が「妥当である」と回答していました。ほぼ全員が「統括保健師を対象とした人材育成プログラムは必要である」と回答していました。これは昨年度と同じ傾向がみられていました。

(2) 事前学習について

事前学習について「妥当である」と回答していた人は、昨年度は約6割でしたが、平成27年度は約7割程度を占めました。「量が多い」と回答していたのは約2割強であり、昨年度より2割減少しています。「量が多い」と回答した理由として「文献・図書は読みきれなかった」「ワークシート作成に時間を要した、簡略化してほしい」という意見がありました。

一方、事前学習の内容については、約8割の人が「妥当である」と回答しており、昨年度より1割程度上昇しました。「改善が必要」と回答した人は1割程度で、その理由として、推薦図書の選定、ワークシート作成の補助や記入例の要望があり、様式2に関しては「次期統括にとっては書きにくい」「統括の役割機能が理解できていないためにどう記入してよいかわからず悩んだ」などの意見がありました。

(3) 前期集合研修について

前期集合研修の時間配分や進め方については、「妥当である」と回答した人は約8～9割を占め、「内容が盛りだくさんで、モチベーションがあがった」「講義・演習の組み合わせで充実していた」等の意見がありました。一方、「改善が必要」と回答した人は1割強であり、その理由に「講義の時間が短い。ゆっくり聞きたかった」「演習の時間が短い。しかし、自分自身が簡潔・明瞭に意見をいえることが必要だ」との意見もありました。また、グループ編成について「自分の市より小規模すぎる市町村であり参考にならなかった。大規模の市と情報共有したかった」「中核市でない市と組み合わせで欲しかった」「グループ交流があってもよかったのではないか」との意見もありました。

(4) 「統括保健師としての実践」期間中の支援(メール相談)について

メール相談の実施時期・期間、活用の有無、必要性について質問したところ、実施期間が「妥当である」と回答した人は約5割で、「メール相談が必要だと思いますか」という項

目にはほぼ全員が「必要である」と回答していました。実際にメールを活用した人は約2割であり、これらは昨年度と同様の傾向がみられていました。「改善が必要」と回答の理由には「メール相談の体制は実践期間中ずっとあるとよい」「自分のグループ以外の情報の共有ができる」とよい」「参加者同士が自由に書き込める掲示板、つぶやける掲示板」「演習担当の先生方と電話で相談できること」「統括保健師として先駆的な取り組みをしている事例の紹介」などがありました。活用した人の中では「メール相談を活用して今後の見通しが持てた」と約8割の人が回答していました。

(5) 受講者間のネットワーク形成について

受講者間でネットワークができたと回答した人は約6割であり、昨年度と同じような傾向がみられています。メールや電話、視察などを通し、行動計画の進捗や情報交換を行っていました。

(6) 後期集合研修について

後期集合研修の時間配分や進め方については、時間配分が「妥当」と回答した人は約5割、進め方が「妥当」と回答した人は約7割でした。

時間配分について「改善が必要」と回答した理由には「一日半を希望」「7か月間の実践内容の共有時間がもう少し欲しかった」等がある一方で、「妥当」と回答した理由には「数日に渡ると参加が難しくなるためちょうどよい」「充実していた」「講義とグループワークが両方あってよかった」等の意見もみられました。

進め方について、「改善が必要」と回答した理由は「様式5を使ったグループワークを午前中に取り入れられると、午後に焦点をあてたグループワークができたのではないか」「グループ内で事前にメールで共有してもよかったのではないか」等がある一方で、「妥当」と回答した理由には「グループワークでは前期以降の活動と成果の共有ができ、大きな学びとなった。講話により学びの総括ができた。」「それぞれの実践を踏まえ、統括の活動のポイントを整理することから、自分自身のやらなければならないことを再度確認することができた」等の意見もありました。

また、活用したワークシートについては、約5割強が「妥当」と回答し、その理由として「様式1、3を使って成果報告したが報告しやすかった」「様式5の事前学習が役立った。合意形成の部分を整理することで十分出ない部分も見えてきた」「様式5は書きやすかった、頭の整理にも役立った」等の意見がありました。一方、約3割が「改善が必要である」と回答し、その理由として「様式5は記入のイメージがつきにくかった」「様式3、5の記入が難しかった」「様式5、6は改善が必要。一つのエピソードから項目がまたがるものもある。様式3との整合性をつけることが必要」等の意見がありました。

(7) 本プログラムの内容について

前期および後期集合研修のプログラム内容について、「実践に役立てることができたか」という項目で「とてもそう思う」から「全く思わない」の4段階で測定を求めました。全てのプログラム内容について、約9割が「とてもそう思う」(4または3)と回答し、満足度が高い傾向がみられました。

前期集合研修の中で「とてもそう思う」の回答が一番多かったテーマは「リーダーシッ

プの発揮」(84.0%)であり、次いで「統括保健師に求められる役割①」(66.0%)、「統括保健師としての実践」(64.0%)でした。

後期集合研修の中で「とてもそう思う」の回答が一番多かったテーマは「統括保健師の実践(知)から活動のポイント(形式知)を整理する」と「統括保健師としての活動のポイント」であり、どちらも62.0%でした。

(8) プログラム期間中に「自組織における実践」を取り入れていることについて

本プログラムに「自組織における実践」を取り入れていることに対して自由記述で意見を求めました。以下のような意見がみられ、統括保健師・次期統括保健師のほぼ全員が、「実践は必要」と認識していることがわかりました。

<統括保健師>

- ・自分の組織の中で何ができるかを考えるチャンスとなった。
- ・報告しなくてはというプレッシャーと刺激が優先順位を高め前進のエネルギーになった。
- ・プログラムの内容として、取組実行の義務があることで、実行にまで至った。
- ・研修が実践に結びつけられるので、統括保健師活動の推進に効果があると思う。
- ・自分自身が活動する上でも、常にこの研修を意識し、何をしなければいけないか考えて動いていた。
- ・やらざるを得ない状況に置かれ、少しでも成果を出さなければという思いで実践することができた。その後の後期集合研修では、自身の活動に自信が持てたり、次の自組織での活動に向けたヒントを得ることができた。
- ・精神的な負担が大きかった。自身だけで取組みを進めることはモチベーションを高く持ち続けなければ難しいと思うが、実践が組み込まれていたことにより研修での学びが活かされ統括保健師としての取組みが定着するのではないかと思う。
- ・統括保健師として何をすべきなのか、実践をしながら考えていくことが必要と思うので、このような研修は必要であり、自分にとっては後押しをされた研修となった。
- ・統括保健師の行動計画がより具体化するとともに実践の促進にもなった。後期集合研修があることで短期間ではあるが集中した取組みにつながる。統括保健師としての取組みを共有でき、更にエンパワーメントされ「自組織での実践」が生かされた効果的なプログラムといえる。受講者にとっては負担が大きく、強い動機や意識が高くないと受講に結びつきにくいと考える。

<次期統括保健師>

- ・研修したことを自組織でどうしたらよいかを考え、同僚とともに考え実践できるので取り入れるべきと考える。
- ・統括保健師の役割は何か、この研修中何ができるか、何をしていくのかを考えることができた。そこが始まりであり「実践」は必要と思う。
- ・実際に組織に持ち帰り「やってみる」「動いてみる」ことが、正に統括保健師としての資質の向上、自分自身の研鑽になったのではないか。課題として与えられたことで、取り組めたと思う。
- ・何か成果を出さないというプレッシャーを感じることはあったが、日々のやるべき活動を実践し、種々の様式に記録することで整理ができたように思うので、大変だったけれども講義を聴講するだけよりも身についた研修だった
- ・プログラム参加中の実践研修ということで、自組織で実践する大義名分となり、様々な取組みを実施することができた。
- ・行動計画を立てたことで、具体的に行動することができた。また、組織内、保健師間においても、「研修の課題なので協力してほしい」という言い方ができ、忙しい中、協力を得ることがしやすかった。
- ・統括保健師の筋道を作りたいと意識しての実践の日々だった。説明する難しさ、もどかしさ、感情のコントロールなど自分の不甲斐なさを見つめる期間にもなった。特に何ができた わけではないけれど、自分の中での変化を感じる。

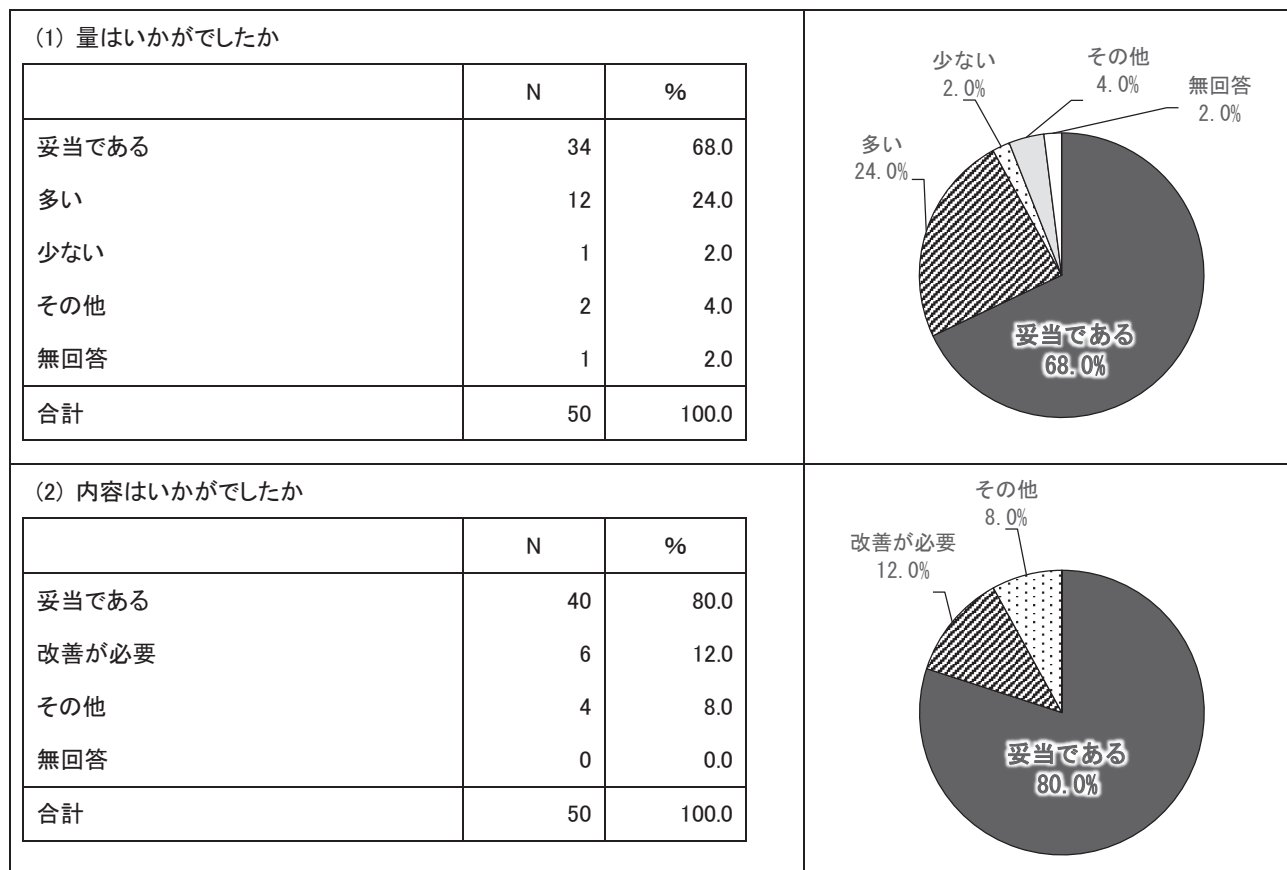
<プログラム評価の結果>

1) 本プログラムの構成について

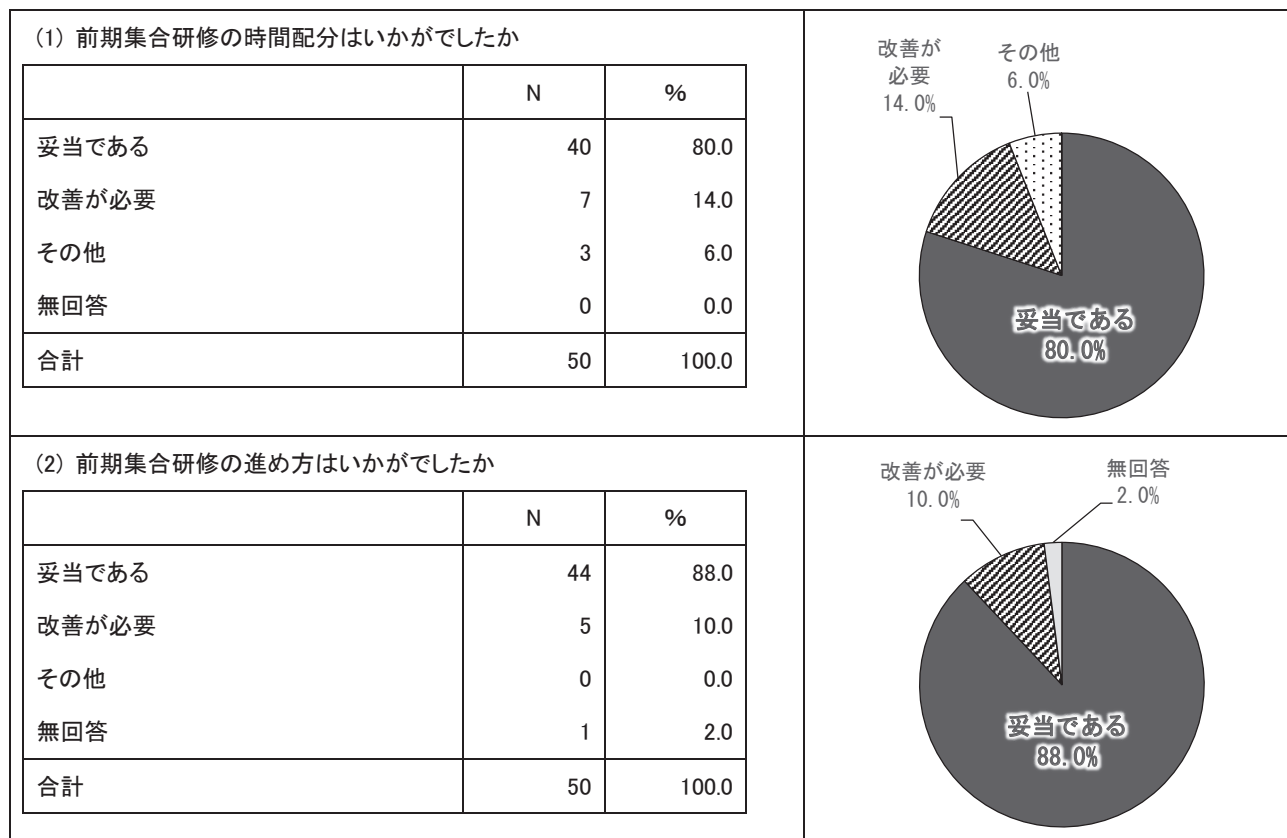
(1) プログラム全体について

① プログラムの期間はいかがでしたか			
	N	%	
妥当である	44	88.0	
長い	1	2.0	
短い	1	2.0	
その他	4	8.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
② 集合研修の開催時期はいかがでしたか			
	N	%	
妥当である	39	78.0	
改善が必要	9	18.0	
その他	2	4.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
③ プログラム構成はいかがでしたか			
	N	%	
妥当である	45	90.0	
改善が必要	4	8.0	
その他	1	2.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
④ 統括保健師・次期統括保健師を対象とした人材育成プログラムは必要だと思いますか			
	N	%	
はい	49	98.0	
いいえ	0	0.0	
無回答	1	2.0	
合計	50	100.0	

(2)事前学習について



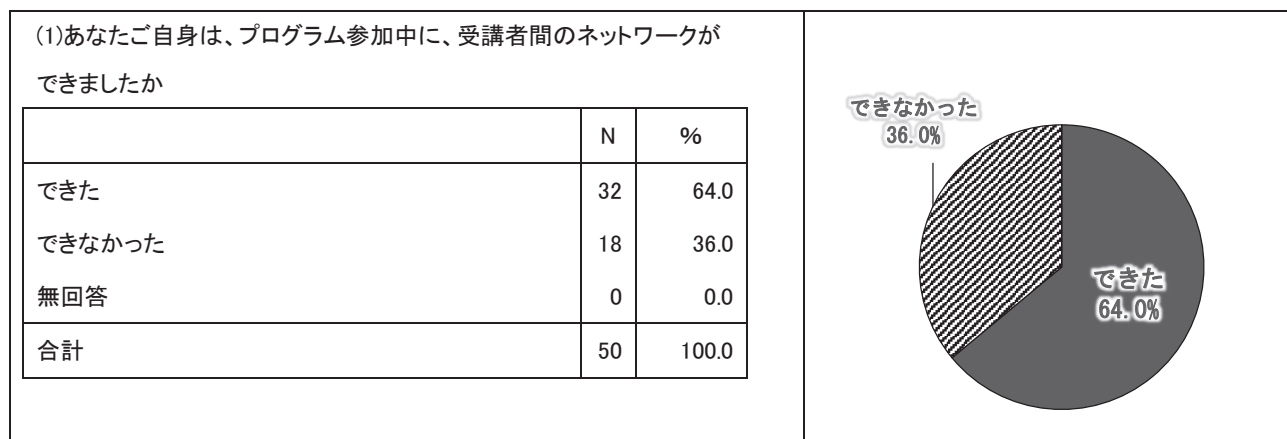
(3)後期集合研修について



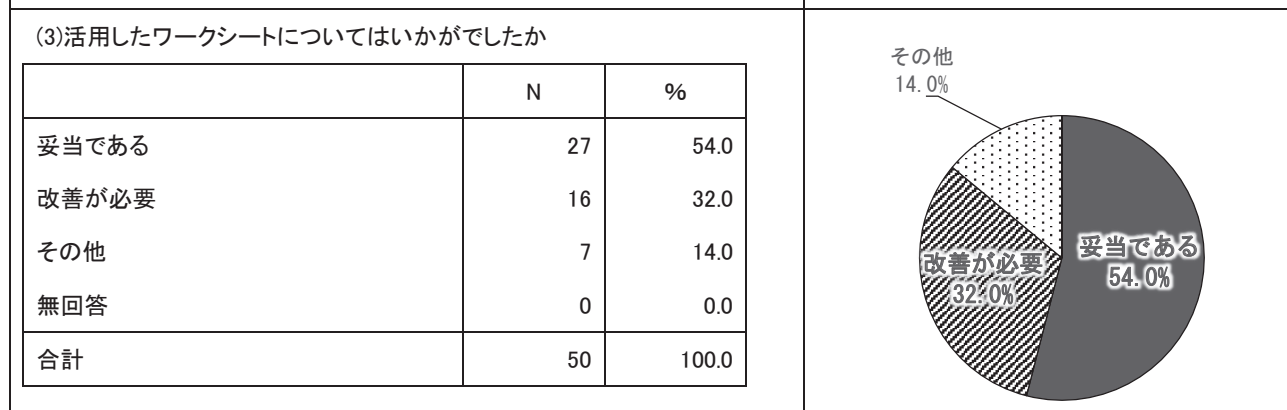
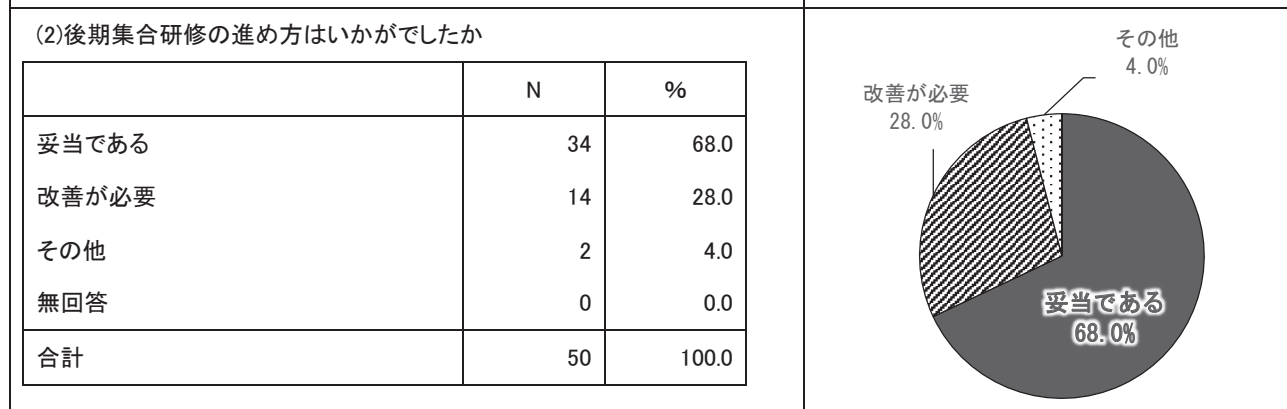
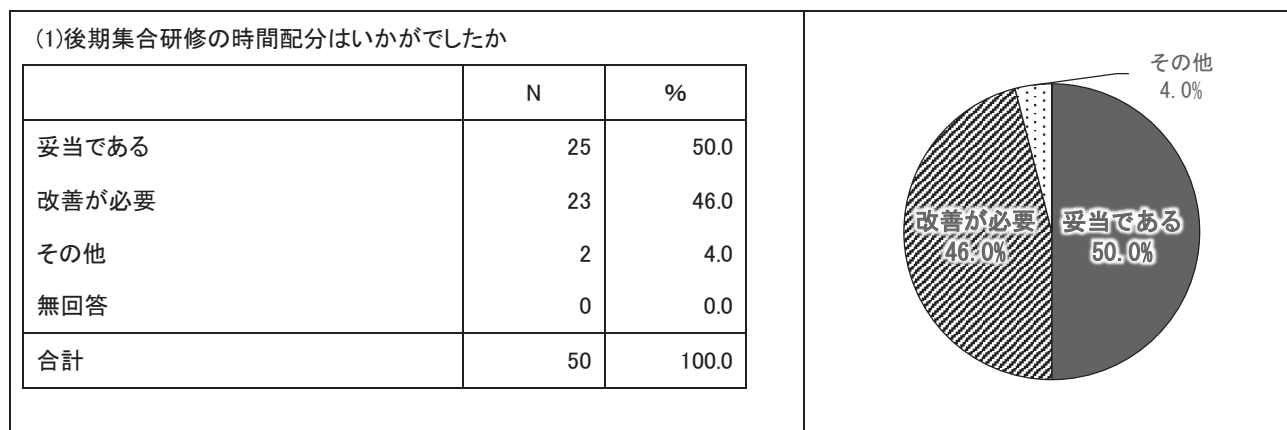
(4)組織での実践期間のメール相談等について

(1) メール相談の実施時期・期間はいかがでしたか			
	N	%	
妥当である	23	46.0	
改善が必要	17	34.0	
その他	10	20.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
(2) 相談するにあたり、メールという手段はいかがでしたか			
	N	%	
妥当である	43	86.0	
改善が必要	3	6.0	
その他	4	8.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
(3) メール相談は必要だと思いますか			
	N	%	
はい	49	98.0	
いいえ	1	2.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
(4) メール相談を活用しましたか			
	N	%	
はい	10	20.0	
いいえ	40	80.0	
無回答	0	0.0	
合計	50	100.0	
(5) メール相談を活用して、今後の見通しが持てましたか			
	N	%	
はい	8	80.0	
いいえ	0	0.0	
無回答	2	20.0	
合計	10	100.0	

(5)受講者間のネットワークについて



(6)後期集合研修について



(7)本プログラムの内容について

		合 計	実践に役立てることができた					平均	標準 偏差
			とてもそう思う		全く思わない		不明		
			4	3	2	1			
<前期集合研修 1 日目>									
①	【講話】「保健師の活動をめぐる国の動向と統括保健師への期待」(厚生労働省健康局がん・健康増進対策課保健指導室長 島田氏)	50	27 (54.0)	23 (46.0)	0 (.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.5	0.5
②	【実践報告】統括保健師としての実践 (横須賀市こども育成総務課長 濱野氏)	50	32 (64.0)	17 (34.0)	1 (2.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.5
③	【講話】統括保健師に求められる役割① (枚方市健康部長 人見氏)	50	33 (66.0)	17 (34.0)	0 (.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.7	0.5
④	【講話】統括保健師に求められる役割② (日本看護協会専務理事 井伊氏)	50	30 (60.0)	16 (32.0)	4 (8.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.5	0.6
⑤	【演習】保健活動推進へむけての方略①	50	30 (60.0)	18 (36.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6
⑥	【演習】組織の中で求められる調整力	50	30 (60.0)	18 (36.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6
⑦	ディスカッション(ワールドカフェ)	50	23 (46.0)	21 (42.0)	5 (10.0)	0 (.0)	1 (2.0)	3.4	0.7

<前期集合研修 2 日目>

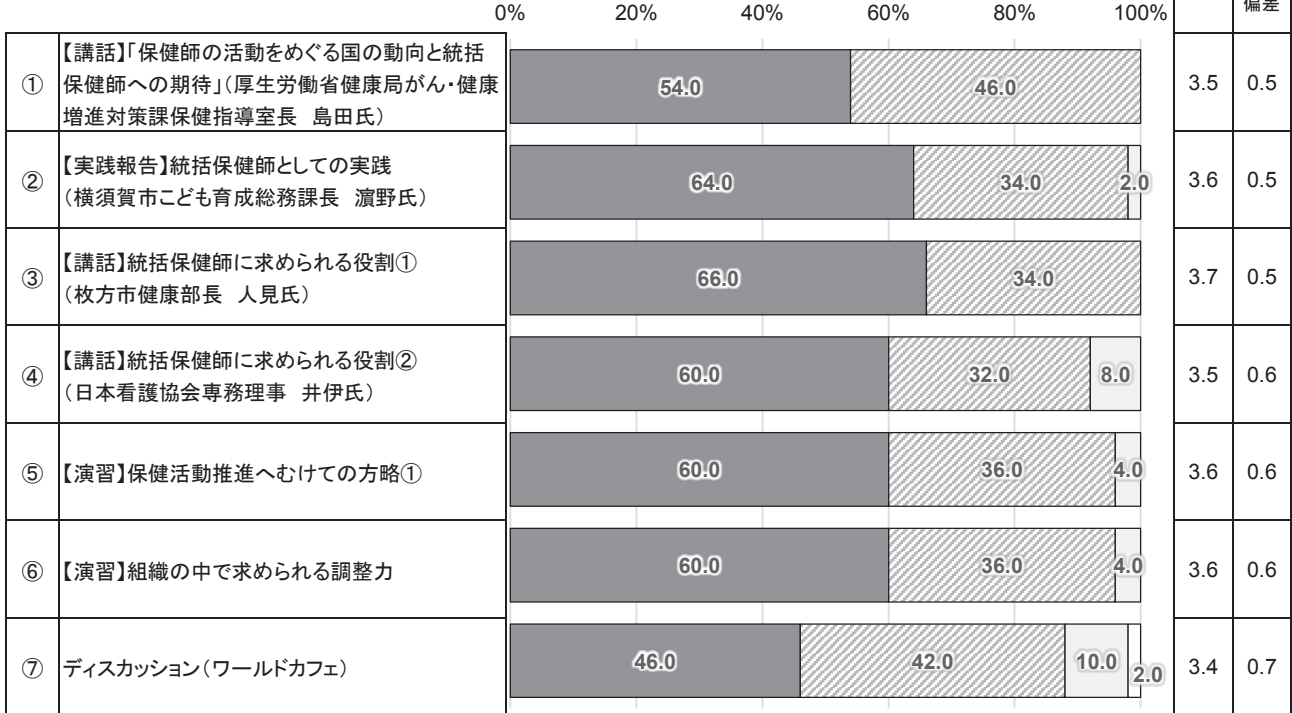
①	【講話】リーダーシップの発揮 (日本看護協会常任理事 中板氏)	50	42 (84.0)	6 (12.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.8	0.5
②	【講話】実践の評価 (長崎県立大学副学長 平野氏)	50	31 (62.0)	17 (34.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6
③	【演習】保健活動推進へ向けての方略	50	30 (60.0)	18 (36.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6
④	【演習】保健活動改革の提案	50	31 (62.0)	17 (34.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6

<後期集合研修>

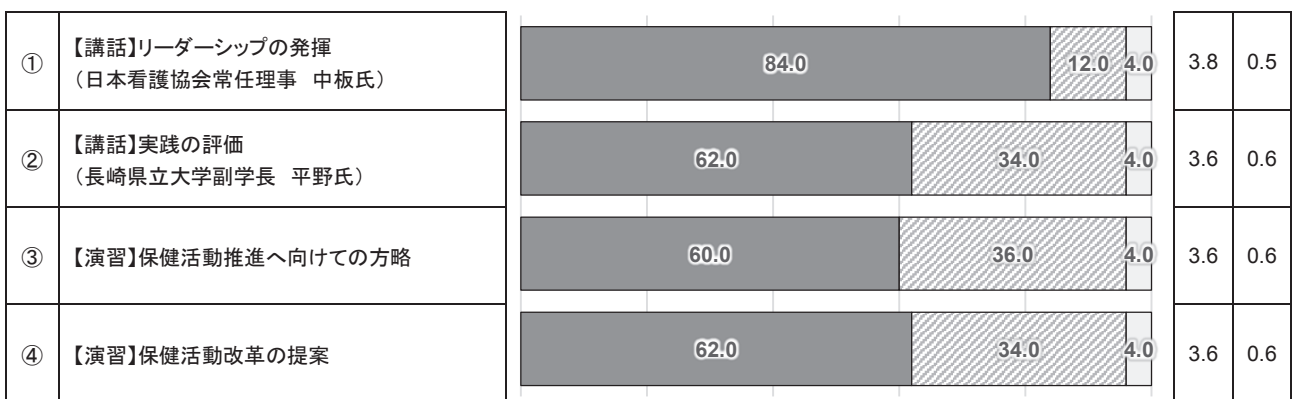
①	【演習】自組織の保健活動推進へ向けての方略	50	29 (58.0)	20 (40.0)	1 (2.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.5
②	【講話】統括保健師の実践(知)から活動のポイント (形式知)を整理する (長崎県立大学副学長 平野氏)	50	31 (62.0)	17 (34.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6
③	【グループワーク】統括保健師としての活動のポイント	50	31 (62.0)	17 (34.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6
④	【講話】「一歩を踏み出すために」 (帝京大学福岡医療技術学部看護学科 教授 藤丸氏)	50	34 (68.0)	14 (28.0)	2 (4.0)	0 (.0)	0 (.0)	3.6	0.6

■ 4 とてもそう思う □ 3 □ 2 ■ 1 全く思わない □ 不明

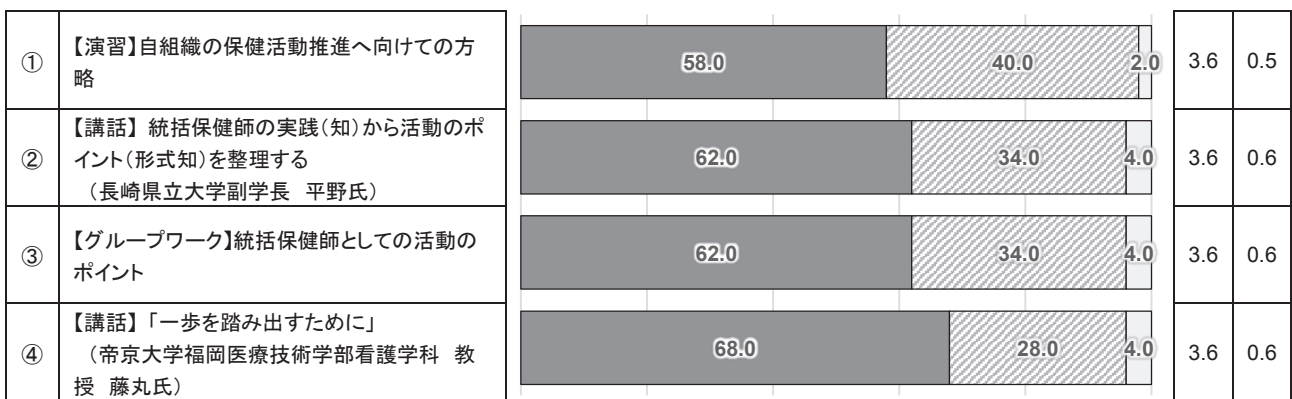
<前期集合研修 1 日目>n=50



<前期集合研修 2 日目>



<後期集合研修>



4. 平成 27 年度プログラム修了者



< 統括保健師グループ、演習支援者 >



< 次期統括保健師グループ、演習支援者 >

平成 27 年度 厚生労働省先駆の保健活動交流推進事業 委員会名簿

「統括保健師人材育成プログラム検討委員会」

宇田 優子 新潟医療福祉大学 健康科学部看護学科／准教授

鎌田 久美子 福岡県 保健医療介護部 医療指導課 医師・看護職員確保対策室／室長
(全国保健師長会／会長)

嶋津 多恵子 国立看護大学校／教授

坪川 トモ子 新潟青陵大学 看護学部看護学科／准教授

永江 尚美 島根県立大学 看護学部看護学科／准教授

平野 かよ子 長崎県立大学／副学長・看護栄養学部教授

藤丸 知子 帝京大学 福岡医療技術学部看護学科／教授

◎松本 珠実 国立保健医療科学院 生涯健康研究部 公衆衛生看護研究領域／上席主任研究官

(50 音順、敬称略。◎：委員長)

【事務局】

担当理事 中板 育美 公益社団法人 日本看護協会／常任理事

担当部署 村中 峯子 公益社団法人 日本看護協会／健康政策部長

橋本 結花 公益社団法人 日本看護協会 健康政策部保健師課
／健康政策専門職

金丸 由香 公益社団法人 日本看護協会 健康政策部保健師課

平成 27 年度 厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 報告書
統括保健師人材育成プログラムの開発
～2 年間の試行を踏まえて～

発行日 2016 年 3 月 31 日

編集 公益社団法人 日本看護協会 健康政策部保健師課

発行 公益社団法人 日本看護協会
〒150-0001 東京都渋谷区神宮前 5-8-2
TEL 03-5778-8831 (代表)
FAX 03-5778-5601 (代表)
URL <http://www.nurse.or.jp/>

※本書からの無断転載を禁ずる

公益社団法人 日本看護協会

