

ICTを用いた試作版ツールに必要な機能と人材育成への活用方法の検討

分担研究者	佐藤 美樹	国立保健医療科学院 生涯健康研究部 上席主任研究官
研究代表者	吉岡 京子	東京大学大学院医学系研究科健康科学・看護学専攻 准教授
分担研究者	藤井 仁	目白大学看護学部看護学科 准教授
分担研究者	塩見 美抄	京都大学大学院医学研究科人間健康科学系専攻 准教授
分担研究者	細谷 紀子	千葉県立保健医療大学健康科学部看護学科 准教授
分担研究者	三浦 貴大	国立研究開発法人産業技術総合研究所人間拡張研究センター 共創場デザイン研究チーム 主任研究員

研究要旨

【目的】本研究は、統括保健師が組織横断的な保健師活動と人材育成を推進するために、次年度以降に開発予定のICT試作版ツールに必要な機能と人材育成への活用方法の検討、および妥当性の検証を行うこととした。

【方法】本年度は、文献検討と統括保健師へヒアリング調査を行い、人材育成・人事管理等に関する評価項目案を作成した。次いで全国調査により、評価項目の実施状況を把握するとともに妥当性を検証した。

【結果】人材育成・人事管理等に関する評価項目は、因子分析の結果「人材育成への活用方法」、「人事管理への活用方法」、「組織における業務管理」の3因子構造をもつことが確認された。統括保健師による人材育成の実施状況は、「保健師個々の人材育成の一環として自己研鑽を促している」や「保健師個々のキャリアを考慮した人材育成を行っている」等の項目で、実施割合が高かった。一方、「保健師個々の月報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている」や「組織の月報を日々の保健師活動の改善に活用している」等のデータを活用した人材育成の実施割合は低い値であった。

【考察】本研究で検討した人材育成・人事管理に関する評価項目は、ICTを用いた試作版ツール（試作版ツール）に必要な機能と人材育成への活用方法の検討を行う際の評価項目として活用できると考えられた。

【結論】本研究により、16項目の人材育成・人事管理等に関する評価項目の実施状況を把握するとともに、その妥当性を検証できた。次年度以降さらなる分析を進め、統括保健師がICTツールを用いて効果的な人材育成を推進できるように、実装に向けた具体的方策を検討する必要がある。

研究協力者

鎌田 久美子 公益社団法人日本看護協会

常任理事

山下 久美 兵庫県健康福祉部健康局健康

増進課 副課長

笠 真由美 杉並区子ども家庭部参事兼保健

福祉部 地域保健調整担当課長

事務取扱

宇井 教恵 千葉県横芝光町健康子ども課

健康づくり班 主幹

茂木 りほ 国立保健医療科学院生涯健康

研究部 主任研究官

本田 千可子 東京大学大学院医学系研究科

健康科学看護学専攻地域看護学

分野 助教

松本 博成 東京大学大学院医学系研究科

健康科学看護学専攻地域看護学

分野 助教

平 和也 京都大学大学院医学系研究科

人間健康科学系専攻地域健康

創造看護学 助教

角川 由香 東京大学大学院医学系研究科

健康科学看護学専攻高齢者在宅

長期ケア看護学分野 助教

#### A.研究目的

令和5年の「感染症法・地域保健法の改正を受けた改正地域保健指針」において、地域の健康危機管理体制を確保するために、本庁のみならず保健所にも総合的なマネジメントを担う統括的な役割を担う保健師（以下、統括保健師とする。）の配置等について明記され<sup>1)</sup>、そのマネジメント能力の向上が求められている。しかし、統括保健師の配置は、都道府県では47自治体全てに配置されているのに対し、市区町村では約65%にあたる1,123自治体にしか配置されていない<sup>2)</sup>。とりわけ小規模自治体では、統括保健師の配置、人材確保・育成計画立案等に困難が生じていることも指摘されている<sup>3)</sup>。

平成28年に出された「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～」では、統括保健師に求められる能力として、「組織横断的な調整を行い、保健活動

を総合的に推進する能力」、「保健師としての専門的知識・技術について指導する能力」、「組織目標に基づき保健師の人材確保・人材育成体制を整備する能力」の3項目が示され<sup>4)</sup>、統括保健師は地域の健康課題を組織横断的に把握する立場として、自治体内の保健師の活動に貢献してきた。また、新型コロナウイルス感染症対応を踏まえ、地方財政措置により感染症対応業務に従事する自治体保健師を現行の1.5倍に増員したことから、その人材育成が喫緊の課題となっている。本庁と保健所に配置された統括保健師が互いに協力し、ICTを活用しながら組織横断的な保健師活動と保健師の人材育成体制を強化していく必要がある。

そこで本研究では、統括保健師が組織横断的な保健師活動と人材育成を推進するために、次年度以降に開発予定のICT試作版ツールに必要な機能と人材育成への活用方法の検討、および妥当性の検証を行うこと目的とした。

#### B.研究方法

1. 統括保健師の人材育成・人事管理に関する評価項目の作成方法

1) 文献検討と自治体保健師の標準的キャリアラダーとの関連の検討

医学中央雑誌 Web版を用いて、キーワード「保健師 and 統括保健師」「保健師 and 人材育成」「保健師 and マネジメント」「保健師 and キャリア」「保健師 and 専門能力」「保健師 and コンピテンシー」に該当する文献を検索した。

該当した文献について、タイトルおよび要旨から課題に該当しない文献を除き、保健師の専門能力、マネジメント、コンピテンシーに関する既存の尺度を整理し、自治体保健師の標準的なキャリアラダー（以下、キャリアラダーとする）との関連を検討した。

該当した文献について、タイトルおよび要旨から課題に該当しない文献を除き、保健師の専門能力、マネジメント、コンピテンシーに関する既存の尺度を整理し、自治体保健師の標準的なキャリアラダー（以下、キャリアラ

ダーとする)、公衆衛生看護管理の8つの管理機能<sup>5)</sup>との関連を検討した。

## 2) 人材育成への活用方法の整理

キャリアラダーや尺度の活用状況を検討した。また、統括保健師が人材育成を円滑に進めることを目的とし、アルゴリズム案や保健師活動プロセス評価指標の入力結果と、各自治体のキャリアラダーの自己評価の結果を連動させて表示できるようにシステムを設計し、試作版ツールに搭載するための項目を検討した。

## 3) 人材育成・人事管理等に関する評価項目素案の作成

人材育成は On The Job Training (OJT)、Off The Job Training (Off-JT)、ジョブローテーション、自己研鑽の4本柱で構成されているため、これらを網羅する形で人材育成・人事管理に関する実態把握を行うための評価項目素案を作成した。

## 2. 統括保健師へのヒアリング調査による評価項目素案の修正

### 1) 対象者の選定

新型コロナウイルス感染症対応で統括保健師が多忙であったため、ヒアリング調査対象者のリクルートは、研究代表者および研究分担者の機縁に基づき行った。

### 2) 実施方法と調査時期

Web会議システムを用いてヒアリング調査を実施した。対象者には、事前にヒアリングの趣旨を説明し、同意を得て行った。調査時期は令和4年9月～10月に実施した。

### 3) 調査内容

人材育成・人事管理に関する評価項目についての回答のしやすさ、わかりにくい点などである。

### 4) 質問項目の洗練

ヒアリング調査の結果に基づき、研究班会議にて項目素案の修正について検討し、人材育成・人事管理等に関する評価項目案を作成した。

## 3. 全国調査による統括保健師の人材育成・人事管理に関する評価項目の妥当性の検証および実態把握

### 1) 調査対象

全国調査の対象は、全ての都道府県・市区町村の統括保健師とした。なお、現場の負担を考慮し、ヒアリング調査に協力した5か所の地方自治体は除外した。

### 2) 調査方法と調査期間

インターネットを用いた構成的調査を実施した。調査期間は令和4年12月～令和5年1月に実施した。

### 3) 調査項目

①基本属性：性別、年代、保健師経験年数、基礎教育機関、自治体規模、職位、所属等  
②人材育成・人事管理等に関する調査項目の14項目の実施状況は、「まったく実施していない(1点)」「ほとんど実施していない(2点)」「ときどき実施している(3点)」「よく実施している(4点)」で回答を得た。

### 4) 分析方法

①基本属性の記述統計

②人材育成・人事管理に関する項目の分析

(1)単純集計

(2)実施状況の割合の算出

「まったく実施していない」と「ほとんど実施していない」、および「ときどき実施している」と「よく実施している」を合わせて割合を算出した。

(3)探索的因子分析による因子構造の検討 最尤法、プロマックス回転を用いた。

分析は、IBM SPSS Statistics 26 for Windowsを用いて行った。

(倫理面への配慮)

本研究は、東京大学大学院医学系研究科・医学部倫理委員会非介入等研究倫理委員会の承認を得て実施した(審査番号2022114NI、承認日2022年7月31日、審査番号2022114NI-(1)、承認日2022年11月1日、審査番号2022114NI-(2)、承認日2022年11月10日)。

## C.研究結果

## 1. 統括保健師の人材育成・人事管理に関する評価項目素案の作成

### 1) キャリアラダーとの関連の検討

文献検討の結果、保健師の能力、マネジメント、コンピテンシーに関する既存の尺度（17文献）を整理した。キャリアラダーとの関連を検討した結果、一種類の尺度だけで測定することは難しいことが明らかとなった。公衆衛生看護の8つの機能別に分析すると、情報管理、組織管理に関する項目がほとんど見られなかった。人材育成支援シートの活用上の課題として、自己評価の高い人、低い人がおり、管理職も一緒に共有できるように評価を標準化する必要があるという課題が明らかとなった。以上から、人材育成のための評価指標として、自己評価と上司による他者評価のギャップを修正するために、客観的な物差し（尺度）を用いる必要があると考えられた。既存尺度とラダーのキャリアレベルとの関連を検討した結果、既存の尺度項目は、中堅期を対象としたものが多かった。また、各項目とキャリアレベルの段階を対応させて人材育成を進めるためには、評価基準の検討が必要なことが明らかになった。

### 2) 人材育成への活用方法の整理

キャリアラダーや尺度の活用状況を検討した結果、人材育成に関する自己評価と上司や指導者による他者評価の乖離が課題となっていることが明らかになった。当初はキャリアラダーをギャッジアップさせる条件が、アルゴリズムの鍵となる問いに当たるとはならないかという仮説を立てていたが、実際には国のキャリアラダーを修正・加筆する形で、各自治体が独自のキャリアラダーを作成し、人材育成に活用していることが判明した。このため、当初立てていた仮説を見直す必要が生じた。

そこで研究班会議で検討した結果、統括保健師が人材育成を効果的に進めることを目指し、アルゴリズム案や保健師活動プロセス評価指標の入力結果と、各自治体のキャリアラダーの自己評価の結果を連動させて表示できるようにシステムを設計し、次年度開発予定のICT試作版ツールに搭載する方向に軌道修正した。

## 3) 人材育成・人事管理等に関する評価項目素案の作成

キャリアラダー以外の各保健師の成長の評価方法について検討し、人材育成は **On The Job Training (OJT)**、**Off The Job Training (Off-JT)**、**ジョブローテーション**、自己研鑽の4本柱で構成されているため、これらを網羅する形で人材育成・人事管理に関する実態把握を行うための評価項目の素案を作成した。

## 2. 統括保健師へのヒアリング調査による評価項目素案の修正

### 1) ヒアリング調査の実施

令和4年9～10月にかけて7自治体に打診した結果、5自治体から内諾が得られた（都道府県・指定都市・特別区＝各1か所、中核市・保健所設置市＝2か所）。Web会議システムを用いてヒアリング調査を実施した結果、項目素案の構成については、概ね同意が得られた。評価項目素案の表現については、回答者である保健師にとって、より分かりやすい表現とする必要があるという観点から意見が出された。

### 2) 人材育成・人事管理等に関する評価項目素案の修正

ヒアリング調査の結果に基づき、研究班会議にて項目素案の修正について検討した。統括保健師が、人事部門と配置や異動時のジョブローテーションについて話す機会があるかどうか尋ねる項目の追加について、統括保健師の職位によって実施内容が異なることから、「人材育成を考慮した人事異動について、人事担当者とは相談・調整している」と「保健師の人員配置・確保について、人事担当者とは相談・調整している」の2つに分けて質問することとし、2項目追加し、16項目とした。

## 3. 全国調査による統括保健師の人材育成・人事管理に関する評価項目の妥当性の検証および実態把握

### 1) 調査対象の概要

調査依頼は1776地方自治体（ヒアリング調査に協力した自治体、保健師が配置されていない自治体を除く。都道府県、特別区、広

域連合を含む)に送付した。統括保健師の回答自治体は177件(10.0%)、回答人数は184件であった。

性別はすべて女性、年代は50歳代が146名(79.4%)と最も多く、次いで40歳代が23名(12.5%)の順であった。保健師経験年数の平均は28.8年、基礎教育機関は専門学校が141人(76.6%)、大学が21人

(11.4%)の順であった。自治体規模は、一般市町村が124か所(67.4%)、保健所設置32か所(17.4%)、都道府県28か所

(15.2%)であった。職位は、課長職以上が82名(44.6%)、課長職以下が99名(53.8%)であった。

2) 人材育成・人事管理に関する項目の分析

① 人材育成・人事管理に関する評価項目の実施状況(表1)

人材育成・人事管理に関する評価項目16項目の実施状況について、「時々実施している/よく実施している」が約6割以上の項目は、「9\_保健師個々の人材育成の一環として自己研鑽を促している」(81.0%)、「1\_保健師個々のキャリアを考慮した人材育成を行っている」(80.4%)、「2\_指導的立場の保健師と保健師個々の人材育成の方針について共有している」(77.7%)等の人材育成に関する7項目であった。一方で、「全く実地していない/ほとんど実施していない」が約6割以上の項目は、「13\_保健師個々の月報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている」(83.7%)、「14\_組織の月報を日々の保健師活動の改善に活用している」(80.4%)、「15\_保健師個々の年報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている」(80.4%)等の日報・月報等の活用の業務管理に関する7項目であった。

3) 人材育成・人事管理に関する評価項目の探索的因子分析による因子構造の検討(表2)

16項目を用いて、最尤法(プロマックス回転)による探索的因子分析を行った。3因子で最適解を得た。各因子に属する項目は、0.44~0.95であった。第1因子は、「7\_保健師個々のキャリアラダーの自己評価の結果を集約し、組織の人材育成に活用している」、

「8\_保健師個々のキャリアラダーとキャリアパスを連動させ、保健師の人材育成を行っている」、「6\_保健師個々のキャリアラダーの自己評価の結果を経年的に把握している」といった「人材育成への活用方法」に関する9項目で構成された。第2因子は、「14\_組織の月報を日々の保健師活動の改善に活用している」、「13\_保健師個々の月報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている」、「2\_保健師個々の日報を日常の業務管理に活用している」といった「業務管理への活用方法」に関する5項目で構成された。第3因子は、「11\_保健師の人員配置・確保について、人事担当者とは相談・調整している」、「10\_人材育成を考慮した人事異動について、人事担当者とは相談・調整している」の「組織における人事管理」に関する2項目で構成された。

信頼性分析の結果、Cronbach's $\alpha$ 係数は16項目全体で0.90であった。下位因子におけるCronbach's $\alpha$ 係数は第1因子が.89、第2因子が.89、第3因子が0.93を示し、十分な内的整合性を示した。

#### D. 考察

本研究は、人材育成の4本柱である①On The Job Training (OJT)、②Off The Job Training (Off-JT)、③ジョブローテーション、④自己研鑽を網羅する形で人材育成・人事管理に関する実態把握を行うための評価項目素案(16項目)を作成し因子分析した結果、「人材育成への活用方法」「人事管理への活用方法」「組織における業務管理」の3因子構造をもつことが明らかとなった(表2)。16項目の評価項目の内容は、統括保健師が人材育成への活用を検討する際の評価項目としての構成概念を反映していると考えられた。

また、統括保健師による人材育成の実施状況は、個々の保健師に対する人材育成は積極的に行われている一方、月報等のデータを活用した人材育成の実施割合は低くなっていた。つまり、日報や月報等のデータを業務管理や人材育成に活用することが十分に出来ておらず、データに基づく人材育成が実施できてい

ないという課題が浮き彫りとなった。これは、キャリアラダーの項目<sup>4)</sup>には、情報管理、組織管理に関する項目がほとんど見られなかったこととも関連している可能性が考えられる。このため次年度以降は、ICTを用いて個々の保健師の活動データを収集・分析し、データに基づく効果的な人材育成を推進するための具体的方策について検討が必要と考える。また、現場の実態に合わせ、ユーザーフレンドリーなICT試作版ツールとその使い方を盛り込んだ活用ガイド（仮称）を開発していく必要がある。また、自治体規模や職位により、人材育成・人事管理に関する状況が異なる可能性があるため、評価方法等のさらなる検討が課題である。

本研究の限界は、調査対象者を全国の自治体の統括保健師を対象に実施したものの、調査期間が地方議会の会期中である年末に重なってしまった点である。また、新型コロナウイルス感染症への対応のため、統括保健師は多忙な状態が続いていた。調査期間を年明けまで延長したが、有効回答数は約1割と低迷しており、結果の一般化は難しい。さらに、令和5年1月末まで調査回答の同意撤回期間を設けていたため、予定していたすべての分析ができていない点で限界がある。しかしながら、本研究では、これまで十分に明らかにされてこなかった統括保健師による人材育成の実施状況を明らかにするとともに、人材育成・人事管理に関する評価項目を作成し、妥当性ならびに信頼性を検証したところに独創性を有している。次年度以降さらなる分析を進め、統括保健師がICTツールを用いて効果的な人材育成を推進できるように、実装に向けた具体的方法を検討する必要がある。

#### E. 結論

本研究により、人材育成・人事管理等に関する16項目の評価項目の実施状況を把握するとともに妥当性が検証された。次年度は本結果に基づき、ユーザーフレンドリーなICT試作版ツールとその使い方を盛り込んだ活用ガイド（仮称）の実装を進めていく必要がある。

#### 引用文献

- 1) 厚生労働省. 感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律等の一部を改正する法律の一部の施行について. 令和5年3月27日.  
<https://www.mhlw.go.jp/content/001078185.pdf> (2023/4/27 アクセス可能)
- 2) 厚生労働省. 令和4年度保健師活動領域調査（活動調査）結果の概況. 令和5年3月20日.  
[https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/hoken/katsudou/09/katsudouchousa\\_r04.html](https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/hoken/katsudou/09/katsudouchousa_r04.html) (2023/4/27 アクセス可能)
- 3) 令和元年度～令和3年度厚生労働科学研究費補助金 健康安全・危機管理対策総合研究事業「保健師活動の展開推進及び統括保健師の役割遂行能力開発」（研究代表者：井伊久美子）
- 4) 厚生労働省. 保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終とりまとめ～自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～平成28年3月31日. <https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-10901000-Kenkoukyoku-Soumuka/0000120070.pdf>(2023/4/27 アクセス可能)
- 5) 井伊久美子他：新版 保健師業務要覧 第4版. 日本看護協会出版会, 90-93, 2022.

#### F. 健康危機管理情報

なし。

#### G. 研究発表

- 1.論文発表  
なし。
- 2.学会発表  
なし。

#### H. 知的財産権の出願・登録状況

（予定を含む。）

- 1.特許取得  
なし。
- 2 実用新案登録  
なし。
- 3.その他  
なし。

表 1. 人材育成・人事管理に関する評価項目の実施状況

n=184

質問項目	全く実地していない ／ほとんど実施して いない		時々実施している ／よく実施している	
	回答数	%	回答数	%
1_保健師個々のキャリアを考慮した人材育成を行っている	36	19.6	148	80.4
2_指導的立場の保健師と保健師個々の人材育成の方針について共有している	41	22.3	143	77.7
3_指導的立場の保健師とスタッフ保健師が、保健師活動について日常的にふり返るための機会をつくるように促している	51	27.7	133	72.3
4_保健師個々が定期的に人材育成のための面談を受ける機会がある	55	29.9	129	70.1
5_分散配置されている部署の上司と、保健師個々の人材育成の方針を共有している	98	53.3	86	46.7
6_保健師個々のキャリアラダーの自己評価の結果を経年的に把握している	93	50.5	91	49.5
7_保健師個々のキャリアラダーの自己評価の結果を集約し、組織の人材育成に活用している	107	58.2	77	41.8
8_保健師個々のキャリアラダーとキャリアパスを連動させ、保健師の人材育成を行っている	112	60.9	72	39.1
9_保健師個々の人材育成の一環として自己研鑽を促している	35	19.0	149	81.0
10_人材育成を考慮した人事異動について、人事担当者とは相談・調整している	76	41.3	108	58.7
11_保健師の人員配置・確保について、人事担当者とは相談・調整している	64	34.8	120	65.2
12_保健師個々の日報を日常の業務管理に活用している	137	74.5	47	25.5
13_保健師個々の月報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている	154	83.7	30	16.3
14_組織の月報を日々の保健師活動の改善に活用している	148	80.4	36	19.6
15_保健師個々の年報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている	148	80.4	36	19.6
16_組織の年報を翌年の保健師活動の改善に活用している	118	64.1	66	35.9

表 2. 人材育成・人事管理に関する評価項目の探索的因子分析

n=184

項目	因子負荷量			Cronbach's $\alpha$		
	第1因子	第2因子	第3因子	subscal	overall	
7_保健師個々のキャリアラダーの自己評価の結果を集約し、組織の人材育成に活用している	0.94	-0.02	-0.06	0.89	0.90	
8_保健師個々のキャリアラダーとキャリアパスを連動させ、保健師の人材育成を行っている	0.93	-0.01	-0.10			
6_保健師個々のキャリアラダーの自己評価の結果を経年的に把握している	0.74	0.00	0.02			
3_指導的立場の保健師とスタッフ保健師が、保健師活動について日常的にふり返るための機会をつくるように促している	0.64	0.13	-0.10			
4_保健師個々が定期的に人材育成のための面談を受ける機会がある	0.60	-0.17	0.15			
2_指導的立場の保健師と保健師個々の人材育成の方針について共有している	0.57	0.07	0.05			
5_分散配置されている部署の上司と、保健師個々の人材育成の方針を共有している	0.55	-0.01	0.08			
1_保健師個々のキャリアを考慮した人材育成を行っている	0.48	0.10	0.05			
9_保健師個々の人材育成の一環として自己研鑽を促している	0.44	-0.01	0.12			
14_組織の月報を日々の保健師活動の改善に活用している	-0.02	0.90	0.01			
13_保健師個々の月報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている	-0.01	0.87	0.01			
12_保健師個々の日報※を日常の業務管理に活用している	-0.07	0.78	-0.09			
15_保健師個々の年報と人材育成のデータを連動させ、人材育成を行っている	0.09	0.74	0.07			
16_組織の年報を翌年の保健師活動の改善に活用している	0.05	0.64	0.06			
11_保健師の人員配置・確保について、人事担当者とは相談・調整している	-0.01	0.04	0.95			0.93
10_人材育成を考慮した人事異動について、人事担当者とは相談・調整している	0.11	-0.02	0.86			
因子間相関						
第1因子	-					
第2因子	0.46	-				
第3因子	0.52	0.21	-			

因子抽出法: 最尤法 回転法: Kaiser の正規化を伴うプロマックス法