

## <研修報告>

### 令和4年度専門課程Ⅰ 保健福祉行政分野

## COVID-19 流行下において、やりがいを引き出し長期に及ぶ 健康危機を乗り越える保健所体制の構築に向けて

矢野亮佑

## Building a team that sustains staff motivation to overcome prolonged health crises: Lessons from COVID-19 pandemic in a public health center of Japan

YANO Ryosuke

### 抄録

**目的：**本研究は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のような長期に続き広域に及ぶ重大な健康危機管理事案において職員がやりがいを感ずることができ、ひいては危機を乗り越えることができる組織運営に必要な要素について明らかにすることを目的とする。

**方法：**COVID-19対応に関わった盛岡市保健所職員や応援職員（のべ12,271人・日）を対象に、令和4年3月に実施されたアンケート調査データの二次利用分析を行った。

**結果：**175名の回答中、「やりがいを感ずった/ある程度やりがいを感ずった」と回答したのは全体の60.0%だった。やりがいと関連が見られた項目は、組織目標の明確化、組織体制の理解、働きやすさ、仕事に行きたくないと感じたこと（がない）（いずれも $p<0.001$ ）であり、対象者の職位、職種、活動した班との関連は見られなかった。「やりがいを感ずった/ある程度やりがいを感ずった」理由や具体的場面については、「役立ち感、達成感」が44.6%と最も多く、「住民対応」33.8%、「目的・目標が明確」10.8%と続いた。「あまりやりがいを感ずらなかった/やりがいを感ずらなかった」理由や具体的場面は「効率が悪い」28.2%、「従事期間が短い」「定型的業務」21.7%、「無理な指示が多い」「時間外業務」15.2%であった。

**結論：**改めて現場指揮システム(ICS)の重要性が示された一方、職員が「住民の役に立っている」と実感できる目標設定と業務の組み立て、職員の能力に見合った業務の割り当て、業務の効率化を継続的に進めることが、やりがい感の維持に寄与することが示唆された。

**キーワード：**新型コロナウイルス感染症、健康危機管理、組織管理運営、チームビルディング、やりがい

### I. 目的

昨今の大規模災害などの健康危機事案ではIncident Command System（以下ICS）の考え方に基づきCSCAを行うことが標準的なアプローチとして示されている[1]。ICSに基づき、盛岡市保健所（中核市型保健所）では所内の横断的組織体（盛岡市保健所新型コロナウイルス感染症保健医療調整本部：Morioka Public Health COVID-19 Management Operation, 以下MoCOMO）が立ち上げられ、指揮命令系統と課や職員の役割や、目的と目標が明確化され、各々の判断の考え方や目安も標準化された。

しかし、ICSのみでは不十分で職員のやりがいや働きや

すさ向上への配慮が必要ではないかと考えた。本研究では、保健所職員あるいは応援職員について、長期間に及ぶ健康危機事案に対応するための業務の課題を明らかにし、職員のやりがいを引き出し、危機を乗り越える組織運営に必要な要素について明らかにすることを目的とした。

### II. 研究デザインと方法

横断研究：アンケート調査データの二次利用分析

#### 1. 調査対象

2020年4月20日～2022年3月31日までに、MoCOMO

指導教官：児玉知子（国際協力研究部）、牛山明（生活環境研究部）

での活動歴のある保健所職員または保健所外部署からの応援職員のべ12,271人・日（当時の保健所所属職員は91名、応援職員は調査実施時1日当たり約20～30名）。

## 2. 調査方法

2022年3月に盛岡市保健所において、盛岡市職員のみがアクセスできるポータルシステム上で無記名にて実施された。

## 3. 調査内容

回答中の職員の基本属性（職位、職種、MoCOMO内における活動班）、活動の評価（業務量、残業時間、組織目標が明確化されていると感じたか、組織体制を理解できていたか、やりがいの有無とその理由、仕事に行きたくない強い辛さの有無、働きやすさとその理由、困難と感じたことの有無と具体的場面）を使用した。

## 4. 解析方法

活動評価項目のやりがいについて、「やりがいを感じた」「ある程度やりがいを感じた」と「あまりやりがいを感じなかった」「やりがいを感じなかった」の2群に分け、基本属性とその他の活動評価項目についてMicrosoft Excelを用いてカイ二乗検定を行い（有意水準5%未満）比較した。

やりがいの有無を感じた理由や具体的な場면을質問した記述回答から、それぞれにおいて回答の構成要素に基づいてコーディングを行い、出現回数を集計した。

## 5. 倫理的配慮

国立保健医療科学院研究倫理審査委員会の承認を得て行った（承認番号：NIPH-IBRA #12395）。

# III. 結果

## 1. 回答者の基本属性

2022年3月27～31日に175名から回答を得られた。

回答者の職位は、主事・主任級が65.1%で（保健所所属職員は58%）、職種は、事務職が78.9%（保健所所属職員は35%）であった。回答者が活動した班は、対策班（受診・相談センター、新規疫学調査、集団管理、HER-SYS）が66.9%、次いで療養調整班（入院調整、自宅療養者支援）が13.7%、ロジスティックス班（行政検査等管理、公文書作成）が10.9%で、班の規模を概ね反映していた。

## 2. 活動の評価

回答者の活動の評価は、「やりがいを感じた」「ある程度やりがいを感じた」が全体の60.0%であった。班別では統括班において66.7%、対策班において62.4%、搬送・移送消毒班において80.0%、療養調整班においては70.8%と過半数を超えた一方、ロジスティックス班においては26.3%と、「あまりやりがいを感じなかった」「やり

がいを感じなかった」が過半数であった。

業務量については、全体では「普通」が49.7%、「多い」「非常に多い」が合わせて41.7%であった。組織目標については、全体では「明確になっていた」「ある程度明確になっていた」が合わせて60.0%に上った。組織体制については、全体では「理解できた」「ある程度理解できた」が合わせて53.1%であった。働きやすさについては、全体では「働きやすい」「どちらかという働きやすい」が合わせて50.9%であった。仕事に行きたくないと感じたことについては、全体では「あった」は21.1%にとどまり班毎にも同様の傾向が見られた。辛かった、困難と感じたことについては、全体では51.4%が「あった」と回答した。

## 3. やりがいと関係する要素

やりがいについて、「やりがいを感じた」「ある程度やりがいを感じた」と「あまりやりがいを感じなかった」「やりがいを感じなかった」に分け、基本属性とやりがい以外の活動の評価指標とカイ二乗検定を実施した（表1）。やりがいとの関連が見られたのは、組織目標の明確化、組織体制の理解、働きやすさ、仕事に行きたくないと感じたこと（がない）（いずれも $P < 0.001$ ）であった。基本属性との関連は見られなかった。

「やりがいを感じた」「ある程度やりがいを感じた」あるいは「あまりやりがいを感じなかった」「やりがいを感じなかった」理由や具体的な場面についての記述回答は、それぞれ65個、46個あった。回答中に記述されている要素が登場する回数を集計したところ、「やりがいを感じた」「ある程度やりがいを感じた」の回答においては、「役立ち感、達成感」が記載されている回答が44.6%と最も多く、「住民対応」が33.8%、「目的・目標が明確」が10.8%と続いた。「あまりやりがいを感じなかった」「やりがいを感じなかった」の回答においては、「効率が悪い」と記載されている回答が28.2%と最も多く、「従事期間が短い」「定型的業務」がいずれも21.7%、

表1 やりがいと関連する要素

やりがい		感じた/ある程度感じた	あまり感じなかった/感じなかった	カイ二乗検定p値	
職位 (n=175)	主事, 主任級 主事, 係長級以上	71 34	43 27	0.400	
職種 (n=175)	事務職 技術職	84 21	54 16	0.650	
業務量 (n=88)	非常に多い/多い 少ない/非常に少ない	47 6	26 9	0.079	
組織目標 (n=175)	明確になっていた/ある程度明確になっていた あまり明確になっていなかった/明確になっていなかった	75 30	30 40	<0.001	*
組織体制 (n=175)	理解できた/ある程度理解できた あまり理解できなかった/理解できなかった	69 36	24 46	<0.001	*
働きやすさ (n=175)	働きやすい/どちらかという働きやすい どちらかという働きにくい/働きにくい	67 38	22 48	<0.001	*
仕事に行きたくないと感じたこと (n=175)	なかった あった	96 9	42 28	<0.001	*
辛かった、困難と感じたこと (n=175)	なかった あった	57 48	28 42	0.064	
				* p<0.05	

COVID-19 流行下において、やりがいを引き出し長期に及ぶ健康危機を乗り越える保健所体制の構築に向けて

「無理な指示, 多い時間外業務」が15.2%と続いた。

#### IV. 考察

やりがいとの関連が見られた要素は組織目標の明確化, 組織体制の理解, 働きやすさ, 仕事に行きたくないと感じたこと(がない)であったが, これはICSの重要性を改めて示唆する。

「やりがいを感じた」「ある程度やりがいを感じた」理由や具体的場面においては, 「役立ち感, 達成感」が記載されている回答が44.6%と最も多く, やりがいに最も広く寄与する要素と推測される。33.8%と次ぐ「住民対応」は住民に奉仕する立場にある公務員であるからこそで, 「役立ち感, 達成感」にもつながり得る。

一方, 「あまりやりがいを感じなかった」「やりがいを感じなかった」理由や具体的場面においては, 「効率が悪い」が28.2%と最も多かった。オミクロン株による第6波が立ち上がり保健所外から多数の応援職員が動員されたものの定型的業務も多かったことから, 「定型的業務」との指摘が21.7%に, 「意義を感じない」「本来業務への支障」と感じた常勤職員が13.0%に上ったと推測される。本来業務と比べて職員の能力に見合った業務を当てること, 業務の効率化を進めることなどがやりがい感を削ぐ可能性を減らすと考える。

#### V. まとめ

本研究では, 長期間続き広域に及ぶ重大な健康危機対応において職員がやりがいを持つためには, 組織目標の明確化, 組織体制の理解, 働きやすさが重要で, 改めてICSの重要性が示された一方, 「住民の役に立っている」と実感できるような目標設定と業務の組み立て, 各々の職員にはその能力に見合った業務を割り当てること, 業務の効率化を継続的に進めることが, やりがい感の維持に寄与する可能性が示唆された。

今後, 未来の健康危機事案に備えるため, 本研究の結果を含むCOVID-19対応からの教訓を保健所の健康危機対処計画等に反映させることが肝要である。

#### 引用文献

- [1] 古屋好美. 地域保健の現場の視点から健康危機管理を展望する—あらゆる大規模災害への対策・対応の強靭化を目指して—. 保健医療科学. 2019;68(2):111-125.
- Furuya Y. [Prospects of improving preparedness and response, from the viewpoint of community health, for resilience toward all hazards in Japan.] Journal of the National Institute of Public Health. 2019;68(2):111-125. (in Japanese)