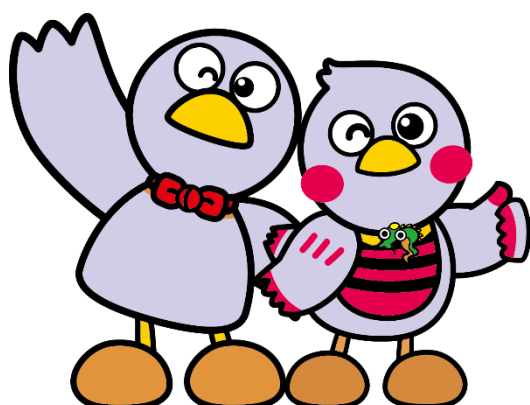


# 保健師人材育成プログラム



埼玉県マスコット  
「コバトン」「さいたまっち」



さいたま市 PR キャラクター  
つなが竜ヌウ

令和4年3月改訂

埼玉県・さいたま市

## はじめに

地域保健・福祉行政を取り巻く環境は、少子高齢化が急速に進む人口減少社会の到来や、生活スタイルの多様化などの社会情勢の動きを背景として、ますます変化の一途を辿ると予測されます。

特に、埼玉県では、75歳以上の高齢者人口が全国で最も早いスピードで増加すると見込まれています。「高齢者の保健事業と介護予防の一体的な実施」や、多職種連携・住民との協働などを前提とする「地域共生社会」の実現に向けた取り組み、総合的な地域包括ケアシステムの構築が求められています。

こうした地域保健関連施策を総合的に実施する必要性が高まったことから、平成24年度には「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」（以下、地域指針）が、平成25年度には「地域における保健師の保健活動について」の見直しが行われました。その中で、地域保健・福祉活動の中心的役割を担う保健師が、住民に対する直接的な保健サービス等の提供や総合調整、地域保健関連施策の企画・立案・実施及び評価等への積極的関与に加え、持続可能かつ地域特性を活かした健康なまちづくり、災害対策など、先を見据えた様々な役割が示されています。

これらの保健活動を推進するため、地方公共団体に所属する保健師については、「日々進展する保健、医療、福祉、介護等に関する専門的な知識及び技術、連携・調整に係る能力、行政運営や評価に関する能力を養成するよう努めること」とされています。加えて、自然災害のみならず、昨今は新興感染症の発生におけるパンデミックへの対応も経験したことで、健康危機管理事案への機能強化や体制整備は喫緊の課題となっており、引き続き、体系的な人材育成を推進する必要があります。

埼玉県とさいたま市では、平成18年3月に共同で作成した「保健師人材育成プログラム」について、これまで改訂を重ね、平成26年3月及び平成28年3月には「地域指針」の改正を踏まえた改訂を行いました。この時の改訂では、保健師に求められる個々の能力と役割をキャリアラダーとして捉え育成すること、また、体系的な研修体制に結び付けて、組織全体で人材育成に取り組むことを明記し、埼玉県全域で推進してきたところで

す。

このたびの改訂においては、各自治体の「保健師活動指針」等のビジョンと本プログラムが両輪となり、より一層、個々の多様性に応じた人材育成、各自治体の現状に即した体系的な人材育成が推進されることを企図し、見直しを行いました。

本ガイドラインが保健師の専門的スキル・能力を向上させ、住民の健康に寄与するための組織的・計画的・継続的な人材育成につながることを期待します。

令和4年3月16日

埼玉県保健医療部保健医療政策課

さいたま市保健所保健総務課

(令和5年4月～さいたま市保健所保健所管理課)

## 目次

はじめに

(ページ)

### I 保健師人材育成プログラムの目的

- 1 専門職・行政職としての保健師 I - 1
  - 2 現状の課題と人材育成プログラムの方向性 I - 2
    - (1) 個別性に配慮した人材育成へ
    - (2) 組織全体で取り組む人材育成へ
    - (3) 「人材育成プログラム」と「保健師活動指針」を両輪とした保健活動へ
- (参考) 埼玉県の人材育成プログラムの変遷

### II 保健師人材育成プログラムの活用

- 1 能力向上のツールとして II - 1
  - (1) キャリアラダー
  - (2) 自己チェック表
  - (3) キャリアファイル
  - ◆ 活用フロー例
- 2 人材育成プログラムの仕様について II - 4
  - (1) ファイリングについて
  - (2) 更新・配布について

### III 行政保健師に求められる役割

- 1 保健師活動の目的 III - 1
- 2 保健師に求められる活動実践能力 III - 1
- 3 地域における保健師の活動の本質 III - 2
  - (1) 地域を「みる」「つなぐ」「動かす」
  - (2) 予防的介入の重視
  - (3) 地区活動に立脚した地域特性に応じた活動の展開
- 4 保健師の継続教育 III - 3
- 5 保健師が目指すべき基本的な方向性に基づく活動の展開 III - 3
  - (1) これからの県保健師の役割と人材育成
  - (2) これからの市町村保健師の役割と人材育成

### IV キャリアラダーと必要とされる能力の獲得

- 1 キャリアラダーの考え方 IV - 1
  - (1) 「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」と階層別能力との違い
  - (2) 体系的な研修の構築
  - (3) キャリアパスについて

2	キャリアレベルについて	IV- 3
	(1)「専門的能力に係るキャリアラダー」のキャリアレベル	
	(2)「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」のキャリアレベル	
3	保健師活動の領域について	IV- 5
	(1)「専門的能力に係るキャリアラダー」の活動領域	
	(2)「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」の活動領域	
4	階層別能力の区分について	
	新任期 1～5年	IV- 8
	中堅期 前期・後期	IV-12
	管理者（主査以上）	IV-15
5	統括的な役割を担う保健師の育成について	IV-17
	(1) 求められる役割と能力	
	(2) 統括的な役割を担う保健師の育成	
<b>V 体系的な現任教育を目指して</b>		
1	現任教育の目的	V- 1
	(1) 現任教育の方向性	
	(2) 現任教育の必要性	
2	現任教育の方法	V- 3
	(1) 職場研修（OJT）	
	(2) 職場外研修（OFF-JT）	
	(3) 自己啓発（SD：Self Development）	
	(4) ショブローテーション	
3	現任教育の推進体制	V- 6
	(1) 都道府県と市町村の連携推進	
	(2) 教育機関との連携	
4	現任教育の評価方法	V- 8
	(1) 新任期保健師の目標、教育方法の評価	
	(2) 中堅期以降の目標、教育方法の評価	
	(3) 人材育成体制の評価	
	◆ 埼玉県保健師現任教育体制の整備と推進	V- 9
<b>VI 職場の支援体制—現任教育担当者のためのガイドライン—</b>		
1	教育担当者の育成	VI- 1
	(1) 教育担当者の役割	
	(2) 教育担当者の育成	
2	職場復帰支援（育児休業・長期休業取得者等）	VI- 2

3 新任保健師の育成	VI- 3
◆人材育成記録	VI- 7
◆新任期保健師 1 年目の現任教育の流れ	VI- 8
◆家庭訪問についての行動目標と到達時期の目安（新任期）	VI- 9
◆教育担当者に求められる能力・目標・教育方法及びプリセプター時期別行動目標	VI-11

## ■資料編

### 1. キャリアラダー

- 埼玉県自治体保健師のキャリアラダーの効果的な活用について
- キャリアレベルの定義及びキャリアレベル分類のための目安
- 埼玉県自治体保健師のキャリアラダー（専門的能力に係るキャリアラダー）
  - ／ 自己チェックリスト / 自己チェックリスト記入例
- 埼玉県自治体保健師のキャリアラダー（管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー）
  - ／ 自己チェックリスト / 自己チェックリスト記入例

### 2. キャリアファイル（保健師活動と研修等の記録）

### 3. 自己チェック表（基本的能力の到達目標 / 行政能力の到達目標）

### 4. 保健師教育の現状

### 5. 保健師の研修等の根拠となる法律等

### 6. 埼玉県内保健師の状況資料

### 7. アンケート実施結果

- 平成 27 年度埼玉県保健師人材育成プログラム改訂にあたってのアンケート（都道府県）
- 平成 27 年度埼玉県保健師人材育成プログラム改訂にあたってのアンケート（都道府県）結果
- 平成 27 年度埼玉県保健師人材育成プログラム改訂に伴う県内保健師へのアンケート結果の概要

### 8. 関係通知

- 「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」  
（平成 6 年厚生省告示第 374 号、最終改正令和 4 年 2 月 1 日厚生労働省告示第 24 号）
- 「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 号厚生労働省健康局長通知）

## I 保健師人材育成プログラムの目的

保健師人材育成プログラムは、保健師が地域で活動するために、育ちあい学び合うことを基本として、保健師としての能力向上に努めて、さらに質の高い地域保健活動を展開することを目指すものです。

優れた住民サービスを提供するために、まずはそのサービスを生み出す人材の質が大切です。保健師一人一人が育ちあい学び合うためにも、人材育成は、組織全体で系統立てて継続的に取り組むことが重要です。短期的な結果は見えにくい人材育成ですが、組織的な取組は、職員一人一人の目的意識を明確化し、結果的に組織として事業効果の高い保健サービスの提供に繋げることができます。

当プログラムは、これまでのプログラムの蓄積を踏まえ、社会情勢の変化や人材育成の最新動向を考慮に入れながら、保健師が個々に能力向上を図る際に、また組織として効果的に人材育成に取り組むためのガイドラインとして方向性を示すものです。各自治体で、様々に、人材育成が工夫されているところですが、さらなる充実した地域保健活動のために、当プログラムを活用し、効果的な人材育成に取り組むようにしてください。

### 1 専門職・行政職としての保健師

住民の健康を守るための保健施策を推進する保健師は、専門職として、常に実践能力の向上に取り組むことが求められています。また、昨今、保健医療関連施策が分野横断的に取り組まれていることから、部門間の連携調整のために、行政職として、組織の一員としても、様々な能力の形成が必要となっています。

これら「実践能力」と「連携調整能力」の習得について、厚生労働省健康局健康課保健指導室では平成26年度～27年度に保健師の研修のあり方に関する検討会※において、保健師の各期において求められる能力を整理・階層化し、キャリアラダーとして示すこととしました。同時に、これらの能力を習得するための体系的な研修と、各個人の能力に応じた職位や部署への配置による能力の積み上げについても提示されました。

当プログラム改訂に当たっては、旧プログラムの内容を引き継ぎながら、このキャリアラダーの考えを反映させ、保健師自身が、さらなる能力向上とキャリアデザインを図れるよう、また組織として人材育成に取り組めるよう、人材育成のガイドラインを目指して作成しています。

※「保健師に係る研修のあり方に関する検討会」（厚生労働省健康局）

[https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-kenkou\\_197262.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/other-kenkou_197262.html)

#### キャリアラダーとは

それぞれの職務内容や必要なスキルを明確にし、下位職から上位職へ、はしごを昇るようにキャリア向上の道筋とそのため能力の開発の機会を提供する仕組みのことで、

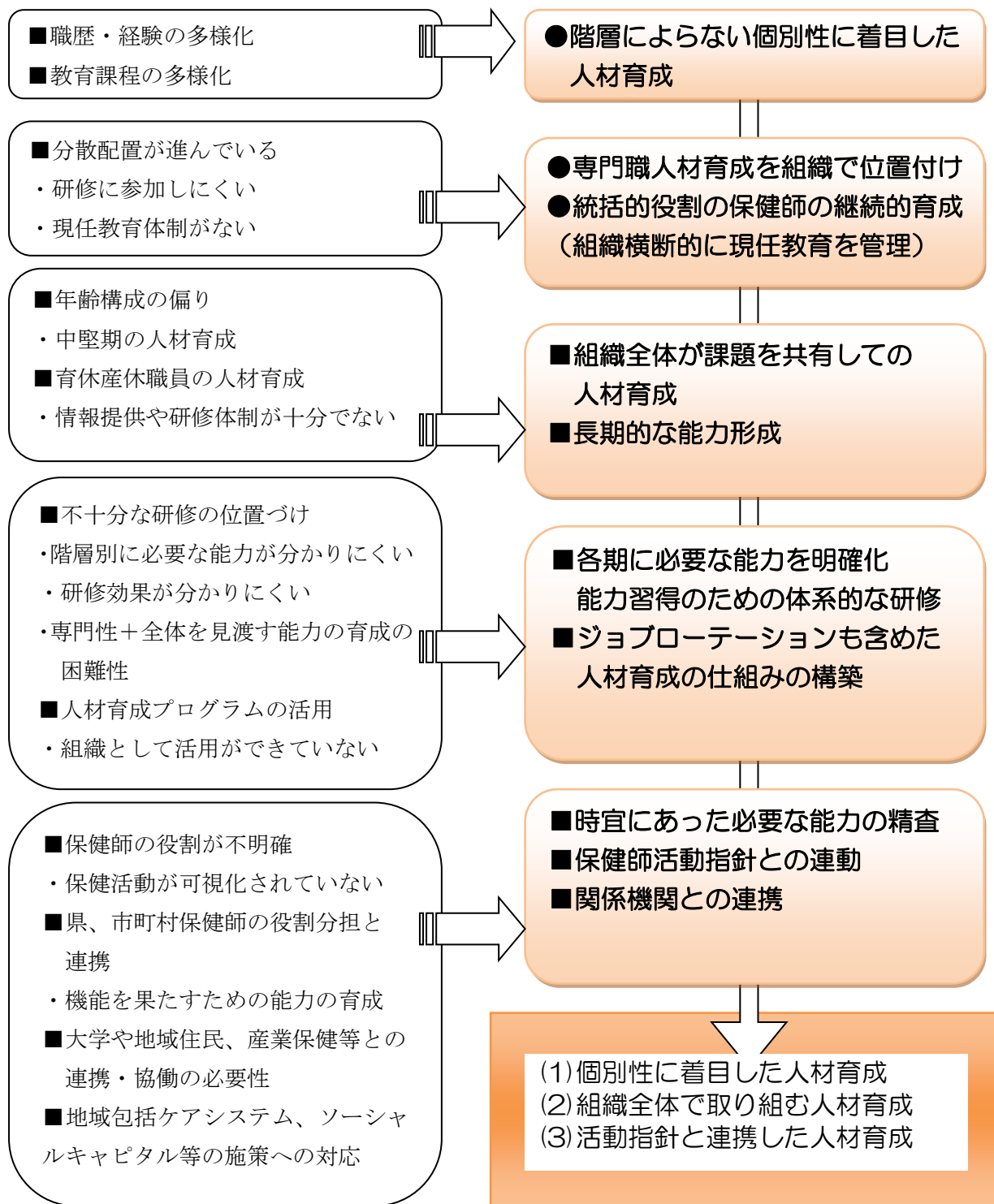
なお、示されている「キャリアラダー」は、標準的なもので、各自治体が保健師の年齢構成や職務範囲等を踏まえて、より詳細に具体的に検討し、自治体独自のキャリアラダーを作成することが望ましいとされています。

## 2. 現状の課題と人材育成プログラムの方向性

保健師を取り巻く様々な課題に対応して、当プログラムは、人材育成の考え方を整理し、実践に結び付けるガイドラインとしています。

### 【保健師を取り巻く課題】

### 【当人材育成プログラムが目指すところ】



※課題は、県内保健師アンケートから抽出 (H27.12 保健医療政策課)

### (1) 個別性に配慮した人材育成へ ⇒ **キャリアラダー** と **キャリアファイル**

限られた人的資源、時間のなかで、優先度や事業効果を勘案しつつ、住民に真に必要なサービスを進めていくためには、地域の健康課題を明確にして的確な保健事業を実施する高度な能力の積み重ねが必要です。

キャリアラダーでは、こうした保健師に求められる能力を分野別に分けて整理し、レベル別に提示することで、階段を上るように、能力を積み上げる道筋を可視化しています。これまでは、経験年数や職位ごとに新任期、中堅期、管理期と区分し、必要とされる能力を整理していましたが、保健師の教育背景や職務経験が多様化していることから、分野ごとに自分の能力を見極めて能力形成をしていくという、個別性に配慮した人材育成を可能としています。

また、各保健師の業務経験や受講履歴等を記録して、これまでに積み上げてきた能力を確認する能力向上の道しるべとしてキャリアファイルを作成することを推奨します。これをキャリアラダーと連動させることで、組織は、人材育成計画に反映させることも可能です。

育休産休などで長期間、職場を離れた保健師の継続支援においても、保健師本人と指導者側が共に確認のうえ、記録を続けることで、より円滑な人材育成支援に繋げることができます。

### (2) 組織全体で取り組む人材育成へ ⇒ **体系的な研修** と **キャリアパス**

キャリアラダーで必要な能力が明らかになることにより、その能力を習得するための研修を体系的に組むことが可能となり、参加する側も最適な研修を選ぶことができるようになります。また、能力形成にあたっては、組織として人材育成を捉えて、人事部門と連携しながら、能力に応じた職位や部署に配置し、職場における指導等を通して保健師の能力が向上していくことが望ましいとされています。キャリアラダーで能力を積み上げることで、どのような場で獲得した能力を生かせるのか、キャリアパス等で示すことは、目的意識の明確化に繋がり、組織としても効果的な人材育成の推進に繋がります。

### (3) 「人材育成プログラム」と「保健師活動指針」を両輪とした保健活動へ

保健師活動指針は、地域特性や組織体制を考慮して保健活動に取り組むために、活動の方向性を定めるものです。キャリアラダーと指針の連動を図ることにより、それぞれの保健師の能力を生かした質の高い保健活動が可能となります。

#### **保健師活動指針について**

H25.4.19 付け健発第 0419 号第 1 号厚生労働省通知「地域における保健師の保健活動について」（以下、保健活動通知）で示された指針に基づき、各自治体で地域特性に合わせた活動の推進が求められており、埼玉県では、各自治体での活動指針の策定について推奨しています。県としては「埼玉県保健所における保健師の保健活動指針について」を平成 26 年 3 月に策定（令和 2 年 3 月改訂）し、分野別に評価指標を整備して、業務の可視化及び保健所間のサービスの標準化を図るとともに、関係機関調整や人材育成の充実に取り組んでいます。

※当プログラムを作成するにあたり、県内保健師へのアンケートを実施し、課題の抽出をしました。また都道府県アンケートを行い作成の参考としました。（資料編を参照）



(参考) 埼玉県の保健師人材育成プログラムの変遷

本プログラムは、厚生労働省が示す基本的な方針に基づき、順次、改訂を進めています。

	厚生労働省の動き等	本プログラムの変遷
H15.10	通知「地域における保健師の保健活動指針について」 (H15.10.10付健発第1010003号)	
H16.3	「新任期における地域保健従事者の現任教育に関する検討会報告書」	
H17.4	さいたま市「新任時期の人材育成モデルプログラム検討会」参加 「地域保健従事者人材育成プログラム(新任期保健師等)」作成	
H18.3		すべてのキャリア発達をめざした 「保健師人材育成プログラム」作成 *第1版
H21.3		「保健師人材育成プログラム(改訂版)平成21年3月」作成 *上記プログラム作成より3年経過したための改訂
H24.7	通知「地域保健推進に関する基本的な指針」一部改正 (H24.7.31付健発第0731号)	
H25.4	通知「地域における保健師の保健活動について」 (H25.4.19付健発第0419号第1号)	
H26.3		「保健師人材育成プログラム(改訂版)平成26年3月」作成 *上記改正を受けた時点修正
H26.5 ~H27.3	保健師に係る研修のあり方に関する検討会」開催計8回開催 (最終とりまとめ H28.03)	
H27.3	通知「地域保健推進に関する基本的な指針」一部改正 (H27.3.27付健発0327第17号)	
H28.3		「保健師人材育成プログラム(改訂版)平成28年3月」作成 *上記検討会及び改正を受けた時点修正
R4.2	通知「地域保健推進に関する基本的な指針」一部改正 (R4.2.1付健発0201第1号)	
R4.3		「保健師人材育成プログラム(改訂版)令和4年3月」作成 *上記プログラム作成より5年経過したための改訂

## Ⅱ 保健師人材育成プログラムの活用

### 1 能力向上のツールとして

当プログラムには、能力向上とその確認に活用できるツールを盛り込んでいます。効果的に人材育成を進めるためには、個人単位で活用するだけでなく、組織としてその活用の位置付けを明確にすることが重要です。

#### (1) キャリアラダー

埼玉県自治体保健師のキャリアラダー（資料編1）は、全ての保健師に必要とされる標準的な専門能力を整理した「専門的能力に係るキャリアラダー」、このラダーを一定程度積み上げた者に適用される「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」、そして、これらのラダーのキャリアレベルと活動領域別に具体的な達成項目を示した「自己チェックリスト」から構成されています。

自己チェックリストの各項目をチェックしながら、分野別に自分の能力がどこにあるのか、これから必要とされる能力は何なのかを明確にし、それぞれのキャリアデザインに活かしていくことが重要です。

また、これらの各表はこのまま活用することもできますが、自治体において更に具体的な達成項目を検討することにより、目的意識がより明確になり、個人としても、組織としても、さらに使いやすいものとすることができます。能力を獲得した基準として、例えば、どの研修をクリアし、どの業務を経験したかという具体的なステップは、自治体ごとに異なってくるからです。

そのために、各自治体において、保健師の年齢構成や職務範囲、事業計画等を踏まえて、より具体的に検討し、必要事項を追加しながら、独自のキャリアラダー・自己チェックリストを作成してもよいでしょう。

ただし、検討の際は、各ラダーに具体的な必要事項を追加するにとどめ、能力そのものの内容については、保健師に必要な能力を精査し標準化したものであることから、変えないようにしましょう。

#### (2) 自己チェック表

旧プログラムで使用していた自己チェック表（資料編3）のうち、専門的な能力以外に、行政で働く保健師として身につけたい能力として、新任期及び中堅期の基本的能力・行政能力に関する自己チェック表はそのまま残しています。

必要に応じ、自身の能力評価へ利用するほか、教育担当者は人材育成の中で押さえておくべき項目の確認等に使用しましょう。

なお、行政能力に関する自己チェック表は、自治体で類似の独自リストが作成されているようであれば、そちらを使用いただいても差支えありません。

### (3) キャリアファイル

多様化する教育背景や職務経験、育児休業取得、一様でないジョブローテーションなどから、個別性に着目した人材育成を進める必要があります。各個人単位でこれまで積み上げてきた能力を可視化するためにキャリアファイル（資料編2）を活用してください。

専門職としての能力育成と、積み上げた能力の組織での活用ということを考えると、事業への取組実績や研修、研究で積み上げてきた専門性と経験を個人としてキャリア形成に活かしていく必要があります。また、組織としても、本人の目指す方向性と照らし合わせて、積み上げた能力を活かしていくことが組織目標を達成する意味でも効果的です。

キャリアファイルは、いわゆる「保健師の成長記録」です。自らの目標を持ち、獲得した能力や成果を蓄積し、他者へその経験を伝えるポートフォリオ（自己作品集）です。所属部署や所属機関が変わっても利用できる継続教育の記録です。機会あるごとに、目標を確認し、到達度をチェックし、研修記録や研究抄録などを保管し、成長の振り返りを行いましょう。

#### キャリアファイル ー保健師活動と研修等の記録ー

- 目標設定（将来目指す保健師像、将来ビジョン、当面の目標等）
- キャリアラダーのレベル設定（必要な研修、OJT等）
- 資格取得歴、入庁前の職歴等
- 入庁後の異動・派遣・休業等記録
- 特に取り組んで成果のあった事業・仕事の記録
- 研修受講記録（階層別研修、専門研修、派遣研修、その他のセミナー研修等）
- 活動（学会参加、学会発表、各種委員等、研修講師等、ファシリテーター経験記録、検討会等への参加、健康危機管理に係る業務従事記録、その他（プリセプター経験など）

※研修復命や研究成果と一緒に綴っておくと、振り返りに便利です。

#### キャリアファイルの使い方

- ・県主催の集合研修、厚生労働省や他団体主催の派遣研修等を受講後、履歴を記載。
- ・キャリアファイルを用い、活動や研修の振り返りを行うとともに、異動に際しては、ジョブローテーションの観点から、キャリア形成に必要な視点を確認します。配置が変わっても、成長の記録として経験の可視化を行い、キャリアラダーに活用することができます。

活用例：毎年度、キャリアラダー自己チェックリスト等のほか、キャリアファイルも使って管理職または保健師上司と面談を行います。本人は、キャリアファイルに、自分の能力やキャリアを可視化することで、3年後、5年後どのような保健師として成長したいかを記述しておきます。面談する上司は、中長期的な本人の意向を受け止めた上で、部下に対してどういう育成をしていくのか育成計画を立てましょう。

## ◆活用フロー例◆

### 保健師として

#### ①ラダーチェックをしましょう。

経験年数に関係なく、分野別に自分の能力がどこにあるか、今後求められる能力についてキャリアラダー自己チェックリストを見ながら把握します。

#### ②自己チェック表も併せて活用しましょう。

#### ③キャリアファイルを作成しましょう。

これまでの研修受講履歴や、業務管理、研究業績、また目指す保健師像、自己研鑽の内容などを記入して確認できるようになっています。機会あるごとに、記入し、見直しをしましょう。産休・育休中も活用しましょう。（電子ファイルで作成したものも打ち出してファイリングしておくのもいいでしょう。）

#### ④目標を明確にして、必要な研修に参加し研鑽に励みましょう。

保健師  
個人としての  
キャリア形成

●積み上げた  
能力を  
組織へ還元

●組織として  
個人の能力開発を  
支援

●能力把握による  
ジョブ  
ローテーション

組織全体  
としての  
パフォーマンス  
向上

### 組織として

①保健師の上司との面談の際に、**キャリアラダー自己チェックリスト**、**自己チェック表**を使って、能力形成について確認します。

**キャリアファイル**について、これまでの経歴を振り返りながら、今後のキャリア形成について話し合う際に、活用しましょう。

②現任教育担当者は、所属の人材育成方針に従って、必要な能力向上に適した研修に参加させたり、必要な業務を経験させるなど、効果的な現任教育を行いましょ。

③組織目標に照らしあわせ、一人一人の人材育成計画の作成を目指しましょう。

### ◆組織としての先進活用例◆

- 直属の保健師管理職が、人材育成保健師とともに、個々の保健師の保健活動やキャリアデザインについて評価することで、客観的かつ組織的に人材育成上の課題を共有することができ、人材育成上の指導に生かすことができます。
- 個人のキャリアパスを作成し、キャリアファイル上の研修受講やジョブローテーション等の記録を用いながら、個別のキャリア形成を図ります。
- 本人だけでなく、上司も本人の人材育成計画を作ることで、人事担当と組織目標に応じた人材育成を進めることができます。

## 2 人材育成プログラムの仕様について

### (1) ファイリングについて

当プログラムは加除式としています。

#### ○加除式の利点

- ・常に最新のプログラムに更新して、綴っておきましょう。
- ・自分のチェックシート類を一緒に保存しておけます。
- ・キャリアファイルは、自身の記録ですので、必要なものを綴っておけます。
- ・市町村により独自のプログラムを使っている場合は、必要などころのみ使うことができます。

### (2) 更新・配布について

改訂をした場合は、電子データとともに通知いたします。

#### ○更新版の入手について

- ・改訂をした場合は、電子データとともに通知いたします。  
県職員 ⇒ 県ポータルに掲載します。  
市町村職員 ⇒ メールで送付します。

#### ○配布について

- ・電子データにより提供します。

#### ◆チェックリストや記録用紙の用途◆

名称	使用	概要
○キャリアラダー (自己チェックリスト) 【資料編 1】	作成	分野別に、今の自分の能力や、これから必要とされる能力を明確にするツール
○人材育成記録 【IV-7】	作成	自己評価や面接を基に作成する、プリセプターや所属長からもコメントを得ることが出来るツール 面接時に使用しても良い
○キャリアファイル 【資料編 2】	作成を推奨	業務経験や研修受講履歴等を記録し、各個人単位でこれまで積み上げてきた能力を可視化するためのツール
○自己チェック表 【資料編 3】	必要に応じて作成	旧プログラムで使用していたチェック表のうち、行政で働く保健師として身につけたい能力として、新任期及び中堅期の基本的能力・行政能力に関する自己チェック表を残したもの

### Ⅲ 行政保健師に求められる役割

#### 1 保健師活動の目的

保健師の活動の目的は、個人あるいは集団の健康課題へ対応する能力を向上させ、ひいては地域全体の健康水準を向上させることにあります。

地方分権の一層の進展により、地域において保健師が保健活動を行うに当たっては、保健師の果たすべき役割を認識した上で、住民、世帯及び地域の健康課題を主体的に捉えた活動を展開していくことが重要となっており、地域保健施策の担い手としての保健師の活動のあり方も大きく変容しつつあります。

これまでの保健師の保健活動は、住民に対する積極的な保健サービスや福祉サービス等の提供及び総合調整に重点を置いて活動するとともに、地域保健関連施策の企画、立案及び評価、総合的な健康施策への積極的な関与を進めてきましたが、今後はこれらの活動に加えて、持続可能かつ地域特性を活かしたまちづくり、健康危機管理対策等を推進することが必要となっています。

#### 2 保健師に求められる活動実践能力

保健師の活動は、地域で生活する多くの対象者を受け持ち、その優先度を考慮しつつ、必要な知識、技術、態度を統合した実践的能力を発揮することが求められます。そのため、保健師活動実践能力の構造として、看護師・保健師基礎教育で習得した知識・技術・態度などの基盤となる能力の上に、専門職としての能力、組織人としての能力、自己管理・自己啓発に関する能力が考えられます。(図)

これらの能力は、それぞれ独立したものではなく、コアとなる要素を中核に捉え、保健活動を通して実践の場で統合されます。

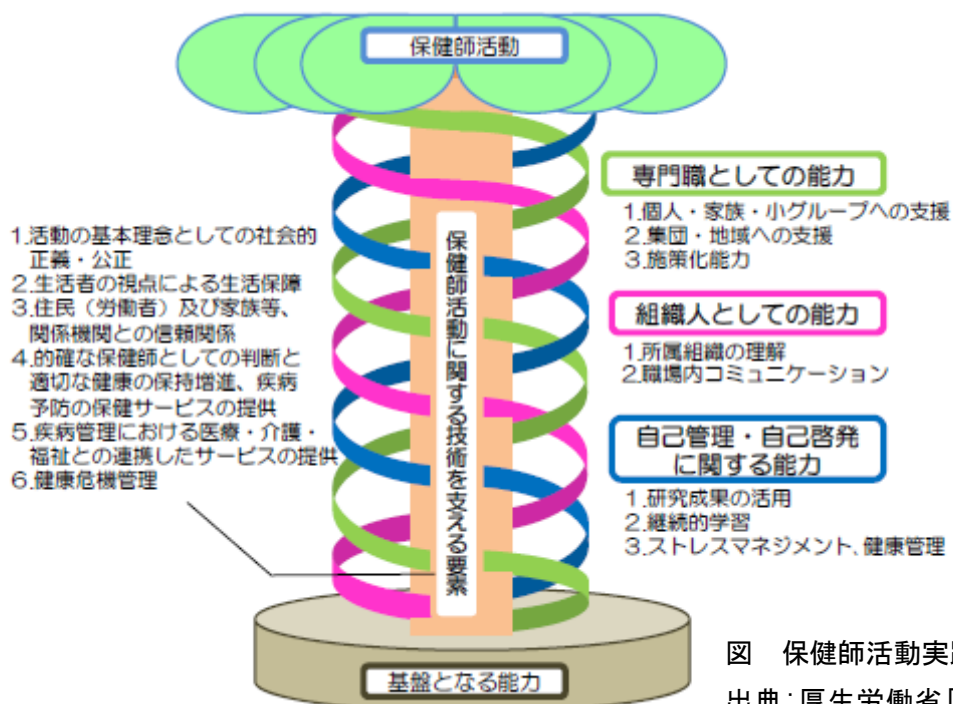


図 保健師活動実践能力の構造

出典：厚生労働省「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」平成 23 年 2 月

### 3 地域における保健師の活動の本質

#### (1) 地域を「みる」「つなぐ」「動かす」

##### ～地域を「みる」～

保健師が地域で活動する上では、健康を切り口として、各種統計データに加え、地域に出向いて住民等から直接収集した情報等に基づいて地域診断を行います。個人や家族を個別的に捉えるとともに、個別支援等を通じて把握した情報から共通点を見出し、住民ニーズに地域特性等を重ね合わせることで、個人の健康問題から集団に共通する地域の健康課題や関連施策を総合的に捉える視点を持つことが重要です。個から集団へ、集団から地域へという視点を発展させる技術とされています。

##### ～地域を「つなぐ」～

保健師は、健康課題の解決に向けて、誰がどのような役割を發揮する必要があるかの確に判断し、日頃の活動で収集した生活関連情報や地域のあらゆる資源を活用して、連携・協働すべき相手に対して、必要性や目的、相手に期待する役割、保健師が担う役割等を伝えることにより、住民や組織をつなぎ、相互の関わりが育まれるよう支援を行います。

さらに、「場」や「機会」を通じて、各自の特性をいかした自助、共助の持続的なつながりなど住民自らの主体的な行動を引き出し、地域社会として組織的な問題解決へと発展させていく役割も保健師の活動において必要です。

##### ～地域を「動かす」～

地域のつながりにより、健康課題の解決に向け、必要な活動や事業の企画・立案・実施・評価の過程の中で、住民の中のキーパーソンに働きかけるなど、地域を動かして住民と協働で事業を展開し、その事業を地域に根付かせていくことが重要です。

#### (2) 予防的介入の重視

保健師は、健康を切り口としたアプローチにより、住民に身近な専門職として、あらゆる年齢、健康レベル及び世帯構成等の人々に働きかけることが可能な存在です。

生活習慣病の重症化、周囲からの孤立による自殺や虐待など、深刻な事態となって顕在化する前の段階から、日頃の活動の中で重大な問題となる可能性を予見することが重要です。住民や家族が自ら健康な状態を維持し、危機的局面を回避できるよう、関係機関との連携により早期に介入し、必要な知識・技術・資源等の情報を提供することが重要です。自ら訴えることができない住民に対してアプローチできることは保健師ならではの重要な機能です。住民の生活の実態を把握し、住民との信頼関係を築くため積極的に家庭訪問や地域に出向く地区活動が重要です。

#### (3) 地区活動に立脚した地域特性に応じた活動の展開

保健師は、住民と住民を取り巻く生活の場だけではなく、地域社会そのものを対象としています。家庭訪問や健康づくり活動等を通じて地域に入り、住民やその生活の場に直接かかわる地区活動を積極的に行うことにより、健康課題の背景にある生活状況を把握し、課題の優先度を判断することが大切です。

活動を通して、個々の事例に共通する要因や潜在しているニーズを地域課題と捉え、解決のために地域の様々な関係機関と連携し、協働体制を築く活動を行います。

また、住民自らが主体的に健康づくりに取り組むことが必要であり、保健師は個々のサービス提供だけではなく、地域の課題や事業を評価し、保健福祉サービスの改善や次期計画立案にいかすことが重要です。

地区活動とは 地域の健康格差を縮小させながら、健康水準の向上をもたらすために、一人一人の健康問題を地域社会の健康問題と切り離さずに捉え、個人や環境、地域社会全体に働きかけ、個別はもちろん、地域の動きを作り出す活動である。

保健師は、家庭訪問や健康教育、健康相談、地区住民との協働などの手法を用いて、対象地区に入り込み、地区の伝統や風土（地理的条件、文化社会的条件、歴史的条件など）と個々の生活意識や行動と結びつけながら地区活動を行っている。

#### 4 保健師の継続教育

保健師は、個人・家族をコアとして、地域全体の健康課題に取り組み、その水準を向上させるための中心的推進者です。活動は常に「住民」を基軸にして、時代や環境の変化に即応した質の高いサービスを提供するよう求められます。そのためには個人はもとより、組織全体として保健師の教育に取り組むことが必要です。

また、保健師は、人間の生命、健康、生活に深く関わる職業であり、住民の健やかな暮らしと、生活者としての価値観及び人権を尊重することを基本として、その基本的知識・技術及び倫理観は生涯にわたって研鑽されるべきものです。

#### 5 保健師が目指すべき基本的な方向性に基づく活動の展開

平成25年4月に改訂された「地域における保健師の保健活動に関する指針」には、保健師の保健活動の基本的な方向性「10項目」が示されています。

- ①地域診断に基づくPDCAサイクルの実施
- ②個別課題から地域課題への視点及び活動の展開
- ③予防的介入の重視
- ④地区活動に立脚した活動の強化
- ⑤地区担当制の推進
- ⑥地域特性に応じた健康なまちづくりの推進
- ⑦部署横断的な保健活動の連携及び協働
- ⑧地域のケアシステムの構築
- ⑨各種保健医療福祉計画の策定及び実施
- ⑩人材育成

保健師は、これらの活動を適切に行うために、主体的に自己啓発に努め、最新の保健、医療、福祉、介護等に関する知識及び技術を習得するとともに、連携、調整や行政運営に関する能力及び保健、医療、福祉及び介護の人材育成に関する能力を習得すること。



## (1) これからの県保健師の役割と人材育成

県保健師は、これまで、住民に対する直接的な保健・福祉サービス等の提供及び総合調整に重点を置いて活動するとともに、地域保健関連施策の企画、立案、実施及び評価、総合的な健康施策への積極的な関与を進めてきました。

今後はこれらの活動に加え、持続可能かつ地域特性をいかした健康なまちづくりや健康危機管理対策等の推進についても、保健師が取り組むべきこととされています。

また、健康長寿社会の実現に向け、健康なまちづくりを推進するためには広域的な観点からのソーシャルキャピタルの醸成や地域住民が安心して生活できる在宅医療介護連携を含めた地域包括ケアシステムの構築が求められています。

これらの実現のために、保健師は、地域保健関連施策の担い手として、「地域における保健師の保健活動に関する指針」で示された「保健師の保健活動の基本的な方向性」に留意した保健活動を行うことが重要となります。

平成26年3月に埼玉県が作成した「埼玉県保健所における保健師の保健活動指針について」（令和2年3月改定）には、新たな健康課題や多様化、高度化する住民ニーズに的確に対応するため、「保健師人材育成プログラム」等に基づき県・保健所では体系的な研修を企画するとともに、現任教育を通じて資質の向上を図ることとしています。「保健師人材育成プログラム」と「埼玉県保健所における保健師の保健活動指針について」が車の両輪となり、県保健師の人材育成を進めていきます。

## (2) これからの市町村保健師の役割と人材育成

市町村保健師は、「地域における保健師の保健活動に関する指針」（平成25年4月19日健発0419号1号厚生労働省健康局長通知）において、市町村は住民の健康の保持増進を目的とする基礎的な役割を果たす地方公共団体と位置づけられ、住民の身近な健康問題に取り組むこととされていることから、健康増進、高齢者医療福祉、母子保健、児童福祉、精神保健福祉、障害福祉、女性保護等の各分野に係る保健サービス等を関係者と協働して、企画・立案・提供し、その評価をすることとされています。またその際には、地区担当制の推進や、保険者としての各種事業、保健医療福祉計画の策定や施策化、計画に基づいた防災計画、障害者プラン、まちづくり計画等への参画・施策化、地域包括ケアシステムの構築の推進など、各自治体の地域・組織体制等の実情に応じて、指針で示されている事項に留意した保健活動を展開することとされています\*。

人材育成に当たっては、こうした保健活動の広がりや深化に応じて、県や教育機関等との連携を図った計画的な職員の資質向上を図ることも必要です。

\*保健所設置市にあっては都道府県保健所等と市町村の活動を併せて行うとされています。

### 求める保健師像・目指す保健活動

人材育成方針を考えるに当たり、それぞれの地域の実情や組織体制等を踏まえ、「〇〇市(町・村)らしさ」を出し、目指す保健師像をより具体的にすることが、人材育成には必要であると考え、検討会を設置して「保健師のめざす姿」としてまとめている自治体もあります。

\*「市町村保健師のめざす姿」として作成例を添付しました。

# 市町村保健師のめざす姿

(検討例)

## 【みがく】

- ・目・耳・手・足・肌で感じる力。
- ・コミュニケーション力・コーディネート力・プレゼンテーション力。
- ・個人・家族・集団・地域のマネジメント能力。
- ・行政能力・健康危機管理能力。
- ・自己研鑽・自己啓発し続ける力。
- ・保健師マインド・ハッパッションを育む力。

## 虫の目・鳥の目・魚の目で【みる・きく】

- ・個人・家族・地域の生活状況・生活環境。
- ・住民・地域の声。
- ・他部署や関係機関の声。
- ・地区診断・関連統計データ。
- ・地域に身を置き、地域の雰囲気を知る。

## 【気づく】

- ・住民の真のニーズ・健康課題。
- ・個人・住民の持っている力。
- ・他職種・社会資源(人・物・制度)など。
- ・個人・家族・地域の顕在的・潜在的な健康問題。

## 【活動の評価】

- ・目的・目標を設定する。
- ・保健活動を数値化する。
- ・評価結果を共有する。
- ・QOLの指標(生活満足度、生きがいなども含め)を確認する。
- ・健康指標(健康寿命、有病率など)を確認する。
- ・健康に関する行動・意識の変容を確認する。(健診受診状況など)。

## 【取り組み】

- ・潜在的な健康課題にも予防的にアプローチする。
- ・早期介入による疾病の重症化・慢性化・複雑化予防をする。
- ・地域の健康増進能力を高める。
- ・個人・家族・地域に多機関と協働で継続的・計画的支援を展開する。

## 【つなぐ・広げる】

- ・個人⇨家族⇨集団⇨地域をつなぐ。支え合う力を引き出す。
- ・地域のあらゆる資源(学校・企業など)とつながる。
- ・顔の見えるつながりを増やす。
- ・つながる力を引出し、強固にする。親密性を深める。
- ・保健行動(生活習慣等)に関する情報を積極的に提供する。

## 【うごく】

- ・地域に積極的に出向く。
- ・知識・技術・社会資源をわかりやすく伝える。
- ・住民と協働する。
- ・他職種・地域住民の力を引き出す。
- ・保健活動の見える化をする。

住民の生活・いのちをまもり、より健康なまちをつくる。

## Ⅳ キャリアラダーと必要とされる能力の獲得

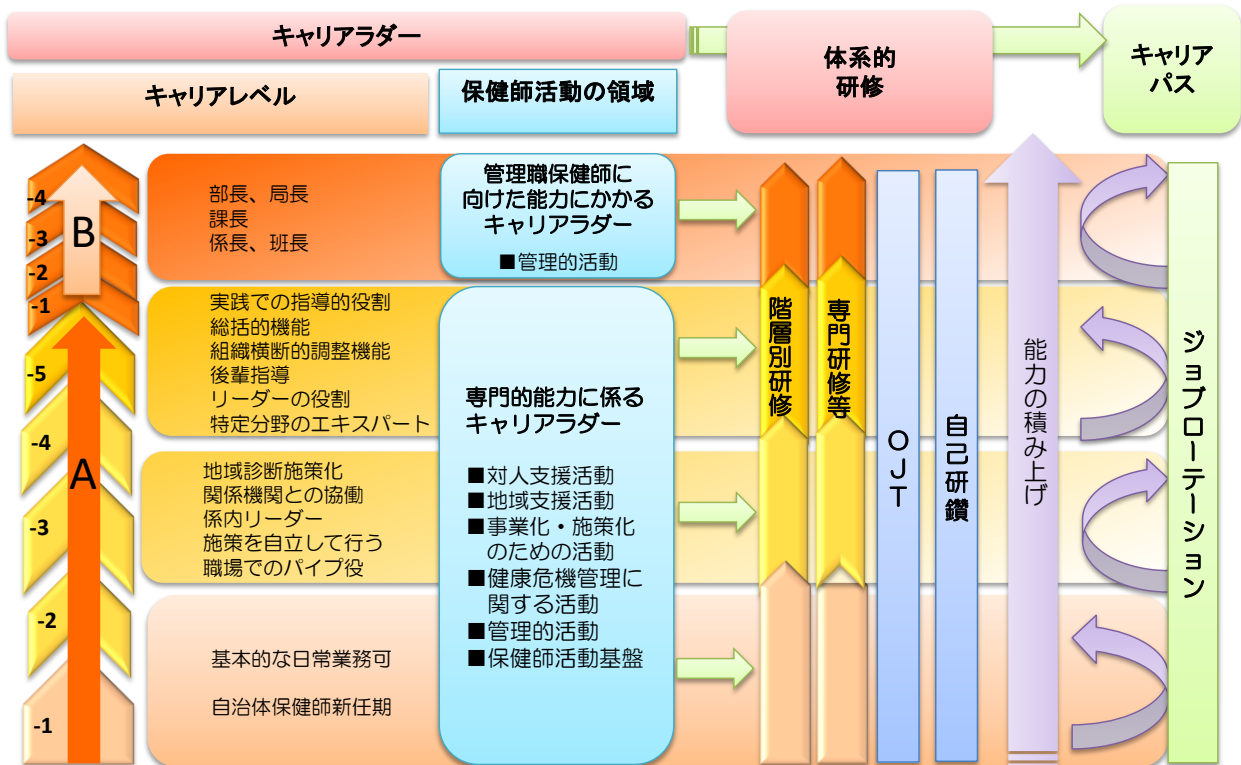
### 1 キャリアラダーの考え方

#### (1) 「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」と階層別能力との違い

地域保健における課題を解決していくためには、保健師の能力向上が不可欠であり、そのためには、体系的な研修を含めた人材育成が必要です。配置先や業務遂行において保健師にどのような能力が必要かを精査し、レベル別に示したのが、キャリアラダーです。

厚生労働省では、自治体保健師の標準的キャリアラダーとして、全ての保健師に必要とされる専門能力を「専門的能力に係るキャリアラダー」として整理し、また、このラダーを一定程度積み上げた者に適用されるものとして「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」を別途提示しています。

これまででは、新任期、中堅期、管理期と、経験年齢と職位をもとに保健師に必要とされる能力を整理してきましたが、「専門的能力に係るキャリアラダー」では、専門的能力の獲得段階に応じて5段階に分け、それぞれのレベルに活動領域ごとに必要な能力を整理し、管理職についてもキャリアレベルを4段階に分け、管理職に必要な能力を示しています。このラダーを見れば、自分の能力が、この領域では、どの段階にあり、今後、どのような能力を取得していく必要があるのかすぐに把握できるようになっています。



【キャリアラダーと体系的な研修との関係】

## (2) 体系的な研修の構築

研修事業については、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」に合わせて、対応するキャリアラダーのどのレベルのどの領域に当てはまる研修かを示すことで、受講者は、自分の能力に応じて、必要な研修を目的意識を持って受けることができます。

研修企画者は、研修効果を明確にして、どのレベル・領域のコンピテンシーの獲得を目的としているかを示すことで、体系的に研修体制を整備していくことができます。

## (3) キャリアパスについて

厚生労働省では「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会」最終とりまとめ報告（H28年3月）において、地域保健における課題を解決していくためには、保健師に対する効果的なジョブローテーションも含めた人材育成の仕組みが必要であるとしています。その仕組みの構築に当たっては、人事部門とも連携しながら、能力に応じた職位や部署に配置し、職場における指導等を通して、能力を積み上げていく仕組みを構築することが重要であるとのことで、キャリアパス等で、その能力を積み上げる道筋を可視化することを提案しています。自治体により、構成人員や組織目標が異なるため、多様なキャリアパスのルートが考えられ、また、一律の策定プロセスを示すことは難しいのですが、報告書では、参考としてキャリアパスを示していますので、今後の人材育成を考える上での参考としてください。

なお、配置を考えるうえで、例えば、新任期は、住民の声を聴いて、集約するという地域支援活動の第一歩となる大事な時期であるため、保健部門の地域機関への配属が望ましいといった保健師の能力育成においてポイントとなる時期があります。こうした一般的な例については、Vに示したので、参考としてください。

### コンピテンシー

1970年代、米国において業績とIQ等が必ずしも一致しないことから、ハイパフォーマンスを生む人材の行動特性について研究、人事領域での活用がすすみ、1990年代からは、日本でも人事マネジメントの分野で浸透した能力の捉え方のことです。アメリカ合衆国人事管理庁では、「仕事上の役割や機能をうまくこなすために個人に必要なとされる、測定可能な知識、技術、能力、行動及びその他の特性のパターン」、OECD（経済開発協力機構）では、「単なる知識や技能だけではなく、技能や態度を含む様々な心理的・社会的なリソースを活用して、特定の文脈の中で複雑な要求（課題）に対応することができる力」と定義され、PISA（学習到達度調査）の測定項目に反映され、文部科学省で教育目標にまとめられています。このように、現在、能力開発において、様々な分野での応用が進んでいます。

定義は様々ですが、共通しているのは、①行動に表れている、表すことができること、②その能力、特性が、結果や成果と結びつくもの、といえます。保健師でいうと、「であること」は資格を持っている状態ですが、能力として「できること」「すること」が伴っているというのは違います。能力として、具体的で評価可能な行動、特性、成果を出す力が伴っていることが求められています。※

※国立保健医療科学院『保健医療科学』第55巻第2号（2006年6月）「公衆衛生専門職のコンピテンシーとは何か：「であること」と「すること」と「できること」（水嶋春朔）より。

<https://www.niph.go.jp/journal/data/55-2/j55-2.html>

## 2 キャリアレベルについて

### (1) 「専門的能力に係るキャリアラダー」のキャリアレベル

所属組織において果たしている役割や、責任を持つ業務の範囲、専門技術の到達レベルにより、キャリアレベルを5段階に区分しています。新任期にあたるのはA-1レベル、順番に能力を獲得していき、役割・業務範囲・専門技術が上がるごとに、A-2、A-3、A-4、A-5とキャリアレベルを上がっていく仕組みです。

キャリアラダーを見る際は、まずは、自分は「～期である」という階層にとらわれることなく、活動領域にある能力を見て、自分が「すること」「できること」の視点から見る必要があります。なお、階層別のそれぞれの能力については、旧プログラムより再掲しています。キャリアラダーを使う際の参考としてください。

#### ■レベルの目安

##### A-1

自治体保健師の新任期。社会人として、公務員として保健師としての第1段階です。

自治体保健師の新任者として、組織の規則等を習得し、個別支援や地域診断に基づく地区管理等の能力を醸成し、保健師としての基本的な視点と実践能力を獲得する時期です。社会人として、公務員として、保健師として成長する最初の段階であり指導者の丁寧な指導が必要です。

##### A-2

基本的な日常業務を自立して行える時期です。しかし、複雑な状況下での十分な判断は難しく、相談や見守りが必要です。

##### A-3

業務全般を理解した上で、通常の業務全般について自立して行える時期です。自身の担当業務だけでなく、所属する組織やチームを見渡し、職場では、上司と若い世代のパイプ役を担い、プリセプターなどの組織的な役割を担うことができます。また、地域診断や基本的な施策化を自立して行うことができます。

##### A-4

地域診断に基づく施策化ができ、地域や関係機関の信頼を得て協働活動ができます。複雑な課題に対応でき、組織人として職務を遂行できます。係内でチームのリーダーシップをとって保健師業務を推進できます。次期指導者としての役割を獲得する時期です。

##### A-5

保健師として経験を積み、対人支援および地域支援の実践に関して、指導的役割を果たす段階です。職場においては、総括的機能を果たす保健師として、保健活動の実践への指導・助言を行い指導的役割を果たし、リーダーとしての役割を發揮する段階です。また専門職として、特定分野のエキスパートとしての役割を担います。

## (2) 「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」のキャリアレベル

近年、管理職に就く保健師が増加していることから、設けられたラダーです。この管理職向けのラダーについては、(1)の専門的能力を一定程度獲得していることが前提です。そのうえで、係長級への準備段階をB-1レベル、係長級をB-2レベル、課長級をB-3レベル、部局長級B-4レベルと区分しています。

### B-1

A-5と同様の段階であるが、B-2への準備段階として、管理的活動を学ぶ時期として設定されています。

### B-2

組織では係長や班長など小さな単位の組織を取りまとめる指導的役割、組織管理的役割を果たす段階です。

※主査・係長級から主幹・担当部長級の想定です。

### B-3

保健師の専門分野のみならず、複数の係や幅広い業務を所管し、組織の管理職としての役割を果たす段階です。課長職として、広い視野で業務を遂行し、組織管理ならびに人材育成を行う時期です。

※課長、所長、副課長、副所長級の想定です。

### B-4

部長もしくは、局長として、対外的に自治体組織を代表して業務を遂行し、組織の管理と開発を継続して行う段階です。

※部長、局長、副部長級の想定です。

◆キャリアラダーの分類◆		
要素	対象	内容
専門的能力に係るキャリアラダー	全ての保健師	6つの活動領域を持つ
管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー	ラダーを一定程度積み上げた者	管理的活動に特化

### 3 保健師活動の領域について

#### (1) 「専門的能力に係るキャリアラダー」の活動領域

保健師活動に必要なコアとなる実践能力としては、「専門職としての能力」、「組織人としての能力」、「自己管理・自己啓発に関する能力」があることをⅢで示しました。キャリアラダーにおいては、その実践能力を生かす活動領域として、6つの領域に整理しています。これら6領域では、活用する能力の性質が異なることから、分けて整理することにより、それぞれのレベルにおいて、身に付けるべき能力が明確に分かります。

#### ■対人支援活動

- 個人・家族への支援のための能力・・地域に暮らす人々の生活の多様性を理解し、家庭訪問、来所相談、健康相談の場面など、あらゆる保健活動の場面で、個人および家族への支援ができる能力。医学的・心理学的・社会学的な知識をもとに、健康と生活の多面的なアセスメントを行い、保健指導、面接やカウンセリング、健康教育、直接的なケア等を提供できる能力。支援を評価して次の支援に結び付ける能力。
- 小集団への支援のための能力・・グループを対象に健康課題解決のためのアセスメント、支援、評価を実施できる能力
- ケース・マネジメント能力・・個人・家族・小集団の支援において、必要な資源を導入し、その調整を行い、効果的効率的な支援を行う能力。関係機関連携調整能力。

#### ■地域支援活動

- 地区活動のための能力・・担当地区のアセスメントと課題を明確化し、地域の健康課題を地域組織および関係機関と協働して解決することができる能力。地区活動において、健康課題により、地域の人々の権利擁護を行い代弁者の役割をとる能力。担当地区内の個別事例の管理をする能力。
- 地域組織支援のための能力・・地域の健康課題に応じて地域組織を育成し協働する能力。
- 保健事業の実施・評価のための能力・・計画された事業を地域で実践し、その成果を評価できる能力。地域の代表者と交渉・調整して協働活動を推進する能力。
- ケアシステム構築・地域ケアの質の評価のための能力・・地域の健康課題の分析に基づき、新たな制度や施設を創設し、その制度が効果的効率的に運営できるよう調整や改善を行い、さらにそのケアシステムもしくはケア自体の質の評価を行える能力。

#### ■事業化・施策化のための活動

- 施策化・自治体レベルの計画策定のための能力、中長期計画策定・評価の能力  
事業計画作成・評価の能力・・自治体の施策体系と法的根拠の理解、計画のレベルと内容に合わせた地域データ収集と分析、分析に基づいた計画の立案・評価能力（疫学、統計、研究的手法の活用能力）
- 予算獲得のための能力・・自治体の財政システムの理解、計画の必要性の説明能力

## ■健康危機管理に関する活動

健康危機発生時には、「住民の命と健康を守ること」が保健師の使命となります。

平常時から、公衆衛生の視点で地域の特性や健康課題を把握し、関係各所とのネットワークを構築する能力が求められています。

健康危機発生時には、日頃のネットワークを最大限に活用し、部署横断的な連携により、住民の命と健康を守る活動を主体的に実践する能力が必要です。

健康危機管理に関する活動に特に必要な能力は、以下に例示されますが、「専門的能力に係るキャリアラダー」のすべての活動領域の要素が土台となります。

### ○平常時の健康危機管理に係る能力

- ・健康危機管理の関係法規、地域防災計画及び各種対応マニュアルを把握、理解する。
- ・ハザードマップや各種保健統計、保健事業報告書等及び日頃の地域活動を通じて、地域の特性、健康課題及び社会資源を把握する。
- ・医療機関、関係部署、関係団体等とネットワークを構築し、役割を明確化する。
- ・地域住民の災害対応力向上のために、日頃からあらゆる機会を通じて、「災害時の対応」をテーマに健康教育を実践する。
- ・外部支援者による支援を想定し、受援調整に係る連絡体制の整備及び受援のための応援業務計画書を作成しておく。
- ・健康危機対応に係る実践能力向上のため、平常時から研修を受講するとともに関係機関との合同訓練に参加する。

### ○健康危機発生時に対応できる能力

- ・指揮命令系統を確立し、効果的・効率的な活動体制を構築する。
- ・速やかに情報を収集し、対策を立案し実施する。適宜、対策の評価を行い、PDCAサイクルを回し続ける。
- ・健康被害を把握し、必要なケアの確保、原因究明、拡大防止措置を講じる。
- ・二次的健康被害を予測し、関係者と連携して予防活動を実践する。
- ・各保健師が所属部署での役割を果たすと同時に、保健活動への外部からの支援者・支援機関等と連携して対応する。
- ・新興・再興感染症などのパンデミックが発生した際は、分野や部署を超えて情報を伝達・共有し、状況に応じて、部署横断的な対応体制を確立する。

### ○自組織以外での健康危機発生時に支援する能力

- ・他の自治体が被災した際は、派遣要請に応じ、被災地での保健活動が維持されるよう支援する。
- ・保健師等チーム及び災害時健康危機管理支援チーム（DHEAT）等の派遣要請に備え、日頃から、研修、訓練等を通じて派遣職員としての技術、知識を習得する。
- ・支援活動時には、被災自治体の対応方針を理解し、情報共有に努め、効果的な活動につなげる。
- ・支援後は、派遣活動で得られた知識と経験を自組織の健康危機管理の体制整備に反映する。

参考文献：埼玉県「埼玉県保健所における保健師の保健活動指針について」（令和2年3月）、さいたま市「保健師活動指針」（平成29年3月）、日本公衆衛生協会／全国保健師長会「災害時の保健活動推進マニュアル」（令和2年3月）



## ■管理的活動

保健師の管理的活動で求められるのは、次のようなものです。管理的立場でなくても、専門職として保健福祉の業務全体を把握し、理解することが必要です。

- PDCAサイクルに基づき、所属部署内外の関係者とともに、事業評価、施策評価、保健活動の効果検証を行い、必要な見直しを行うことができる能力
- 組織内外の保健活動に係る情報を適切に保管、開示、保護する能力
- 組織の人材育成方針を理解し、保健師の人材育成計画を作成する能力
- 学会への参加や発表など専門職としての自己研鑽や自己開発の能力
- 後輩を指導育成する能力

## ■保健師活動の基盤

- 保健師の活動の理念である社会的公正について理解して、活動の倫理的判断ができる能力
- 個人・家族・組織の持つ多様な価値観を理解し、それぞれの対象と多様なコミュニケーションを取れる能力
- 活動においては、自己の能力を客観視でき、自己の限界を理解して他者と協働して、保健活動を進めることができる能力
- 自己管理能力（自己の健康管理ができること、メンタルヘルスの管理ができること）

### （２）「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」の活動領域

保健師の専門領域での能力とは異なり、組織の広範な業務を統括し、行政の代表として責任を負う立場での管理業務を行うための能力です。

## ■管理的活動

- 政策策定・評価・・・国の動向や自組織の方針を理解して活動方針のビジョンを示し、必要に応じて見直しを行う能力、自治体を代表して外部機関の上位者との調整・交渉を行う能力
- 危機管理・・・健康危機時に、保健医療福祉組織を代表して提言し、組織内外の調整ができる能力、危機管理の予防的措置を管理する能力
- 人事管理・・・担当部署の全職員の資質向上の仕組みづくりと必要に応じた見直しを行う能力、組織目標・計画を踏まえ保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力

## 4 階層別能力の区分について

現在用いている階層別能力区分については次のとおりです。キャリアラダーを用いる際の参考としてください。(階層別能力区分については、旧プログラムより整理して記載してあります。)

### 新任期 1～5年

近年、保健師の教育課程や年齢、看護師や保健師などの職務経験等、多様な背景や経験を有する保健師が増加しています。「新任期」として一律な人材育成ではなく、個々の保健師の能力に応じた成長のプロセスを踏むことが重要です。

このため、キャリアラダーの活用や、面接の実施とともに、上司や職場の先輩と相談しながら個々の保健師の能力の獲得状況を把握・評価します。

このように個々の能力の獲得状況を見える化し、今後、必要となる能力を確認しましょう。

「新任期」については、「行政保健師の職務経験あり」、「行政保健師の職務経験なし」に分けて記載しています。

各自の状況にあった内容を確認のうえ能力を獲得してください。

#### 【行政保健師の職務経験なし】

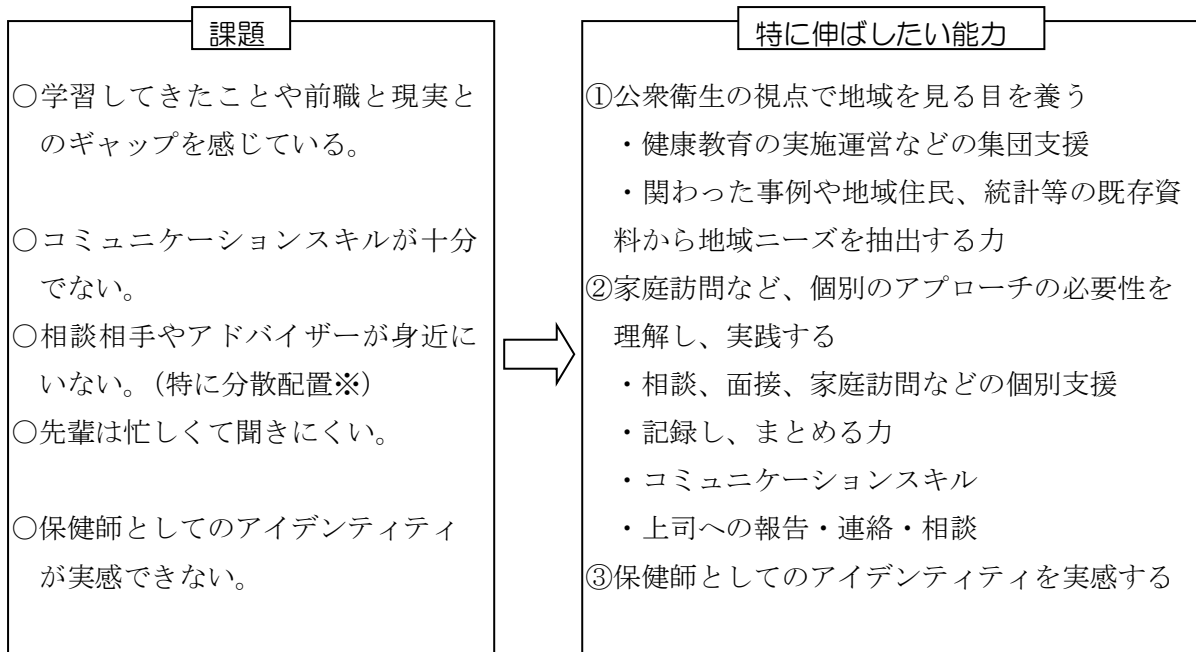
キャリアラダーは、A-1からのスタートとなります。

新任期は、様々な期待と不安を抱いて各自治体で保健師となっていることと思います。まずは、社会人としての自覚を持ち、組織の一人として行動し、専門性を発揮できるよう心がけましょう。専門分野については、個別支援を中心にして、集団への支援を経験し、個別課題から地域全体をみる視点を意識しましょう。そして、保健師であることを実感し、自らのできるところとできないところを明確にして前進することが大切です。

#### 【行政保健師の職務経験あり】

新任期保健師は、職務経験の有無に関わらずキャリアラダーはA-1からスタートしますが、職務経験のある保健師は、入職以前に社会人や専門職として獲得している能力があると思います。階層別に一律に人材育成を行うのではなく、キャリアラダーの具体的な達成項目を示した『自己チェックリスト』により、能力の獲得状況を上司や職場の先輩と確認し、目標到達レベルによりA-2、A-3など上のレベルを目指しましょう。自分のレベルを的確に把握し課題に取り組んでください。

専門分野については、個別支援を中心にして、集団への支援を経験し、個別課題から地域全体をみる視点を意識しましょう。そして、保健師であることを実感し、自らのできるところとできないところを明確にして前進することが大切です。



※保健部門以外への配置について

近年、保健師の職域拡大が進み、関係各課への分散配置が行われています。原則として、新任期保健師は保健分野への配置が望ましいと考えますが、新任期保健師が保健分野以外に配置となる場合もあります。配置された保健師は、保健師としてのアイデンティティを感じられないという切実な声をしばしば耳にします。また、上司が保健師以外の職種であることも多く、身近に同じ職種の相談相手がいない状況から孤立感を深めることもあります。

保健分野に配置された先輩保健師は、保健分野以外に配置された保健師の相談相手となることを期待します。また、管理者保健師には、特に保健分野以外に配置された保健師の相談相手となることの他に、保健師の資質向上のために、違う職場の保健師の教育についても役割を發揮する必要があると考えます。加えて、どの部署に配置されても人材育成が組織的に実施できるよう、各々の自治体の状況に合わせた人材育成の仕組みを整える役割を担う必要があります。

新任期保健師自身も、保健分野以外に配置されたことはチャンスであり、キャリアアップのステップと捉え、各職場で意欲的に学ぶ姿勢が求められます。

【保健分野以外の部署で学んで欲しいこと】

<p>高齢者福祉・介護福祉</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域包括ケアシステム構築、在宅医療介護連携について</li> <li>・介護保険法の仕組みや介護予防事業との関連等について</li> <li>・支援を必要とする高齢者や家族に対する総合相談や要介護認定等に係る利用者のニーズ</li> <li>・介護予防事業の一連の流れや地域住民のニーズを踏まえた施策（施策・立案）等について</li> <li>・介護支援専門員等に対する研修や介護サービス提供者等の資質向上について</li> <li>・高齢者虐待等の事例への対応と予防</li> <li>・関係機関との連携及び調整について</li> <li>・高齢者の医療の確保に関する法律について</li> </ul>
<p>障害福祉</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・三障害（身体・知的・精神）に関する疾患の基本的理解</li> <li>・当事者、家族に対する支援の実際（相談、教室等）</li> <li>・障害者総合支援法、発達障害者支援法、精神保健及び精神障害者福祉に関する法律等の関連法の理解</li> <li>・福祉サービスの理解</li> <li>・地域の社会資源と役割の理解とその活用（医療機関、作業所、社会復帰施設、支援センター、グループホーム、自主グループ等）</li> <li>・精神保健福祉に関する法施行事務</li> </ul>
<p>児童福祉</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・児童福祉法、次世代育成支援法、母子保健法、児童虐待防止法など関連法の理解</li> <li>・住民からの相談や支援の実際、母子保健分野との連携調整</li> <li>・虐待の通告を受理すること</li> <li>・児童虐待ネットワークの理解と各機関・関係職種の役割の把握</li> <li>・児や家族を取り巻く社会資源についての理解とその活用</li> <li>・児童委員の役割の理解と連携</li> <li>・公費負担医療の理解</li> </ul>
<p>国民健康保険</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高齢者の医療の確保に関する法律などの関連法の理解</li> <li>・特定健診・特定保健指導の企画立案・実施・評価</li> <li>・特定保健指導対象外の事例への対応と予防</li> <li>・関係機関や委託機関との連携・調整</li> <li>・レセプト・医療費の分析に関すること</li> </ul>

◆新任期の自己チェック◆

新任期に求められる能力のうち、専門的能力については「専門的能力に係るキャリアラダー自己チェックリスト」に、基本的能力と行政能力については「自己チェック表」に具体的な達成水準を示しています。採用〇年目、とひとくくりにするのではなく、新任期保健師のそれぞれの経験や担当業務等によって、能力別にどのキャリアレベルにあるのかを把握する必要があります。また、新任期は行政で働く保健師として、基本的能力と行政能力を身につけるのに重要な時期です。基本的能力と行政能力の自己チェック表を活用するなどして、求められている能力を押さえましょう。具体的には、1年目は基本的能力を中心に習得し、2年目から行政能力の習得に重点をおいて育成するとよいでしょう。

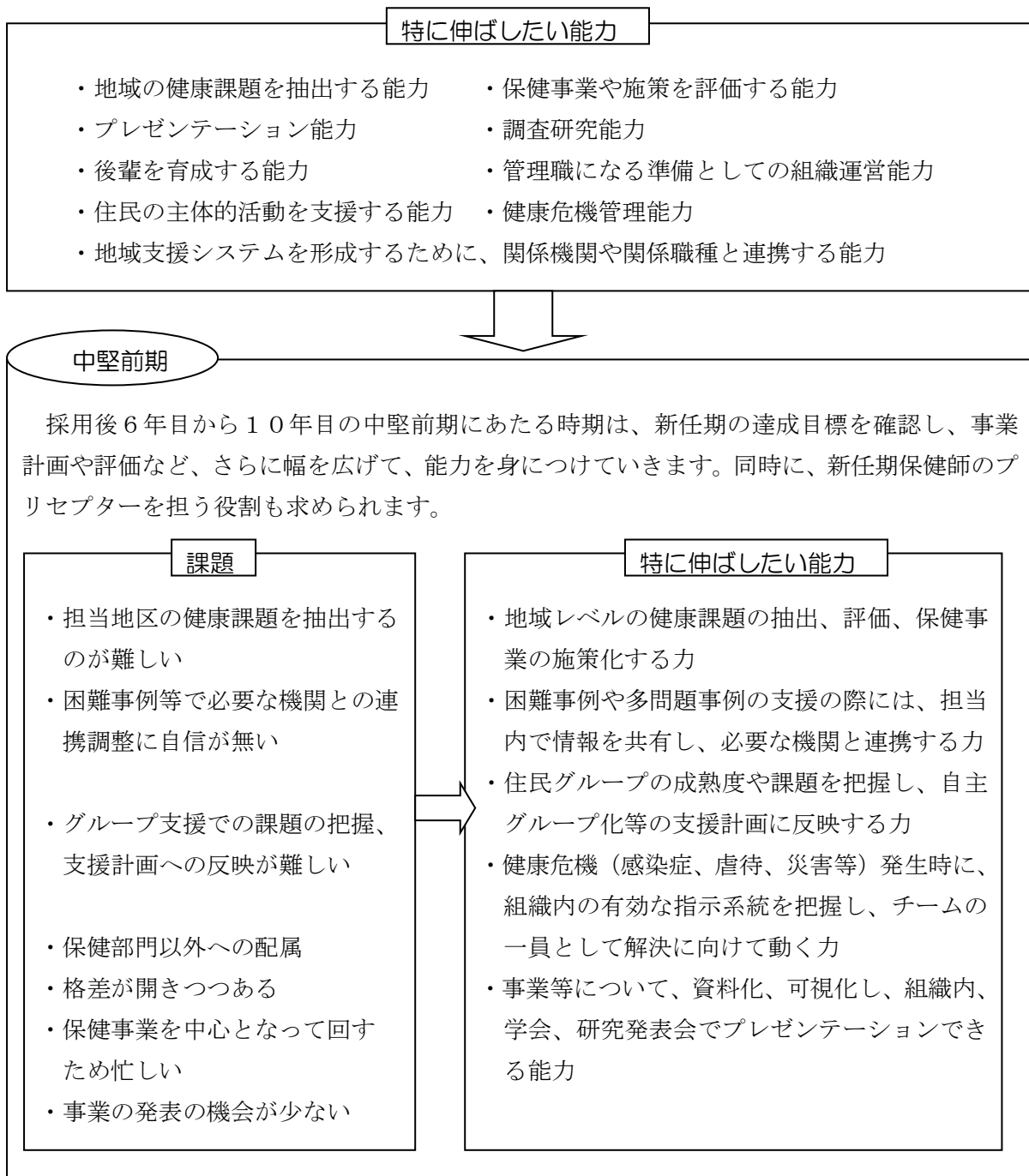
#### ◆新任保健師を育てる環境づくり◆

新任期については、平成23年2月に「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」(平成23年2月14日医政看発0214号第2号厚生労働省医政局看護課長通知)が厚生労働省から示されていることから、ほとんどの自治体で研修が実施されているところです。

新任期は、個別支援や地域診断等の能力を醸成し、保健師としての基本的視点及び実践能力を獲得する時期です。また事例管理、健康危機管理等の管理的機能を管理期に発揮できるようにするため、管理能力の育成についても新任期から系統的に進めることが課題です。また、教育課程および職務経験の多様化から、各保健師の基本的能力の習得状況を確認しつつ、個別性に着目した人材育成が必要とされています。

## 中堅期 前期・後期

中堅期は前期（採用後6～10年目）と後期（11年目～）に分けられます。前職の経験や職務経験などで、A-2からA-5、どこに該当するかが変わってきます。中堅後期になると管理的な役割が期待される場所もあることから、B-1と重なる場所もあります。中堅期は、担当内の業務全般で事業を行う中心的な推進者になる時期であるとともに、専門性を極めていく時期でもあり、新任から中堅期の見本となる存在です。また、産休・育休の取得や、職場で任せられる幅が大きくなり責任が重くなるなど、課題が多様化し、伸ばす能力もより高度なものとなります。新任期、および中堅期の過ごし方により、その後のキャリアも多様化する時期です。



## 中堅後期

採用後11年目から管理者保健師になる前を、中堅後期としています。

前期よりも広い視野と柔軟な思考で、組織の中での施策立案や現任教育を担います。また、管理者保健師になる準備も必要な時期です。

### 課題

#### キャリア面

- ・このままでいいのか、キャリアアップについて悩んでいる
- ・幅広い保健分野の中で、さらに自分が専門的に取り組むことや志向を探す時期
- ・実践面において頼りにされているが、本人は管理職になることへの不安を抱えている
- ・中堅後期保健師を指導する管理職や先輩が不足しているため、不安がある
- ・他部署への異動の機会が増える

#### モチベーション面

- ・仕事と家庭を両立できるか、不安がある
- ・自分で責任をとらねばと、問題を相談できず、抱え込みすぎてしまうこともある

#### 能力・スキルアップ

- ・自己啓発の手段は知っているが、自己啓発のために長時間まとまった時間がとれない
- ・企画立案能力を伸ばす機会が不足している
- ・業務が増え、担当が細分化される中で、事業について担当者間で検討したり、予算の要求前に業務内容を見直したりする機会が乏しい
- ・調査研究に取り組めていない
- ・地域診断を個々にはしているが資料化には至らず地域活動の引継への活用にとどまる

### 特に伸ばしたい能力

- ・担当する事業の事務事業評価を行うことや、調査研究に取り組むことで、企画立案能力を伸ばす
- ・保健事業の推進について、所属内で話し合い、情報を共有する
- ・他部署への異動した場合も、保健師としてのアイデンティティを持って担当業務を遂行し、また関連する領域のことも視野に入れて、柔軟に対応する

### ◆自己チェックにおける到達目標◆

求められる能力とその達成水準は、専門的能力については「専門的能力に係るキャリアラダー自己チェックリスト」、基本的能力及び行政能力については、「自己チェック表」のとおりです。定期的に振り返りを行い、自身の現在の能力や今後力を入れる能力を確認しましょう。

#### ◆中堅期保健師を育てる環境づくり◆

中堅期保健師はプリセプターの役割や管理職を補佐する役割を担い、組織の中核的な存在です。また、管理職を志向する者もいれば、現場での実践能力を高めてより専門性を発揮していきたいと考える者もいます。次期リーダーとしての役割認識とスキルアップを図るためには、本人の意識化と合わせ、職場内研修・職場外研修を受けられる環境づくりが必要です。この環境づくりは自治体の人材育成計画の中に位置づけ、組織の管理的立場の保健師は中堅期保健師の目標の達成度を把握しておくことが重要です。

また、中堅期保健師は、この時期に産休・育休を取得することも多く、経験年数とのギャップによる不安を抱え、業務遂行にとどまらない力量の脆弱性につながっています。育休を終えて職場復帰後の早期の復帰研修等の支援体制づくりも必要です。



## 管理者（主査以上）

管理者保健師は、地域での保健活動のリーダーや組織における保健師のトップとして、業務を遂行していく上で重要な役割を担っています。また、職員の能力や適性を的確に把握し、日常の業務を通じて部下を指導育成する立場にあります。

保健師人材育成については、管理者の役割の取り方次第で、その職場の気風、組織のまとまりや資質向上への志向性など、人材育成の成果に影響すると言われています。管理者も自らを高めながら、試行錯誤を繰り返して育成に携わっていますが、激動・変革の時代の中で将来の保健福祉を担う人材を育てるといふ、より明確な意識を持って取り組むことが必要です。

そのため、管理者保健師は、新任期・中堅期のモデルとなるよう、より一層、主体的な行動や自己啓発に重点を置いて、求められている資質の向上を図らなくてはなりません。

### 現状

#### キャリア面

- ・事務的な管理業務が中心になってしまう傾向がある
- ・少ない人数で多くの責任を抱えている
- ・事業評価、計画立案、施策化に携わる役割を担うが、その経験を体系的に積み上げていない
- ・業務分担制では全体を見る視点が少なくなっている

#### モチベーション面

- ・自分自身の支援者が欲しい
- ・時間的余裕がなく、研修を受ける時間がとりにくい
- ・自分の力量に関する自己評価が低い
- ・部下の疑問や悩みに対応する時間や心のゆとりが持ちにくい
- ・部下と世代間のギャップがあり、対応に苦慮している

#### 能力・スキルアップ

- ・専門業務には対応するが、リーダーとしての自覚が不足している
- ・スタッフの年齢層やキャリアが高くなっており、より高い指導スキル、説明能力、論理的思考が求められる



## 課題への対応

### 情報交換・共有の場

- ・ 管理者保健師同士の情報交換、相互支援の場、管理者向けの研修
- ・ 職員間で、組織目標と事業目的の確認や共有ができる組織運営
- ・ 各部門が持つ情報を共有し活用を図るための部内でのミーティング、組織全員での会議、職制に応じた会議等の開催

### 能力獲得の機会への参加

- ・ 新たな業務を推進する場合の法改正や課題についての研修や説明会へ参加できる体制
- ・ 事業評価、施策立案に関する体験型研修の受講および業務の中での経験の積み上げ

### 人材育成能力

- ・ 部下に対する調査研究・学会発表の奨励、的確なアドバイス
- ・ 指導スキルの向上と人材育成に対する情熱
- ・ リーダーシップをとるための管理者保健師としての認識、役割の理解と自覚

### 交渉・調整能力

- ・ 危機管理体制の整備、社会資源の開発やシステムづくりといった役割への対応
- ・ 論理的思考、客観的・的確に実行できる説明・交渉・折衝・調整能力の獲得

## 特に伸ばしたい能力

- |                   |               |
|-------------------|---------------|
| ・ 判断力、意思決定・課題解決能力 | ・ リーダーシップ     |
| ・ マネジメント能力        | ・ コーチング       |
| ・ 人材育成能力          | ・ リーディング      |
| ・ 危機管理能力          | ・ 組織運営・人事管理能力 |

### ◆自己チェックにおける到達目標◆

求められる能力と達成水準は、「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー自己チェックリスト」のとおりです。

### ◆管理期保健師を育てる環境づくり◆

管理期については、「管理期＝管理職」として用いる場合もあり、自治体により、定義は様々です。近年、全国的には、部長職や課長職に着く保健師が徐々に増えてきており、そのため、キャリアラダーでは、B-1～4を設定し、その職位に至るまでに必要な能力を系統的に習得することができるよう、人材育成体系を整理したところです。

管理期は、地域診断を基盤として健康課題を見出すという保健師の特性とも行える機能に加えて、自治体の社会資源や財政状況も勘案した施策立案、健康危機管理、組織運営管理等の管理機能の発揮が求められます。このような管理能力を体系立てて習得できるよう、研修参加機会を確保するなど、組織としてバックアップする体制が必要です。

## 5 統括的な役割を担う保健師の育成について

平成25年4月の保健活動通知では、「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に努めること」と明記されたこともあり、自治体においては、その重要性が認知され、配置がすすんでいます。

住民に対する保健サービス等を総合的に提供する際、また、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、具体的な運用において、地域保健の専門性をもって中心的役割を担えるのが保健師の強みです。

自治体での配置と育成を進めるためには、組織として、その必要性や重要性を再認識するとともに、保健師自らも統括保健師についての理解を持つことが必要です。また、統括的立場にある保健師が統括保健師としての自覚が持てるよう、育成過程での周囲の支援も重要です。

### (1) 求められる役割と能力

保健活動通知では、統括的な役割を担う保健師の役割を3つに整理しています。

- ①保健活動の組織横断的な総合調整及び推進
- ②技術的及び専門的側面からの指導及び調整
- ③人材育成の推進

これらの役割を果たすために必要な能力については、以下のように整理できます。

#### ①組織横断的な調整や交渉を行う能力

- ・組織内の各部署に配置されている保健師、その活動の全容を把握している。
- ・健康課題の明確化、保健活動の優先度の判断、評価の実施をけん引できる。
- ・保健、医療、福祉、介護等の多様な分野の組織内での合意形成、組織内外関係者とのネットワーク及び効果的な協働体制の構築

#### ②保健師としての専門的知識・技術について指導する能力

- ・専門的知識や技術について、社会の変化や情勢に応じて常に更新し、実践すると共に、各自治体において求められる役割を保健師に示し、指導を行うことができる。
- ・保健活動の優先度を勘案して、事業の企画や再編、予算確保等について指導・助言できる。

#### ③組織目標等に基づき、保健師の人材育成体制を整備する能力

- ・組織目標や地域保健施策の展望を踏まえた保健師の人材確保や採用、ジョブローテーションを含めた配置、人材育成に関して提言できる。
- ・組織全体の保健師の人材育成計画を立案し、組織内での理解・共有を図り、実施体制を整備できる。
- ・指導的立場にある保健師の指導力向上のための支援ができる。

## (2) 統括的な役割を担う保健師の育成

統括的な役割を担う保健師を育て、役割を果たしてもらうために次のような体制が必要です。

- 研修に加えて、多様な業務経験等を通じて必要な能力を獲得するためのジョブローテーション（OJT）を組み合わせた早期からの計画的な人材育成
- 育成過程において、当人がその役割や重要性を理解して主体的に能力の獲得に取組み、十分な自覚を持つことができるよう上司や先輩保健師のサポート
- その役割を十分に果たすための統括を補佐する保健師の位置付け  
（管理期にある保健師などを位置付けることによって次世代の統括保健師の育成につながります。）

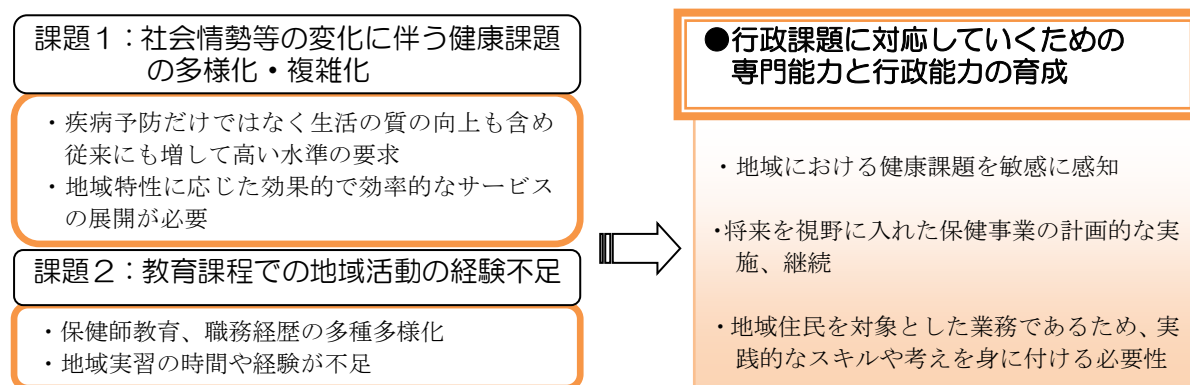
## V 体系的な現任教育を目指して

### 1 現任教育の目的

現任教育は、学校教育で学んだ基礎能力を基に、業務遂行に必要な各種能力を開発し、伸ばしていくために行うものです。地域住民の保健・福祉サービスの充実・向上を目的に保健師の資質向上を図るとともに、保健師としての自己実現、キャリアデザインにもつながるものです。ここでは、現任教育の方向性と方法を確認し、効果的な人材育成に生かしていきましょう。

#### (1) 現任教育の方向性

##### ○社会情勢や教育課程の変化に求められる行政課題への対応力



#### ◆各期の課題に対応した現任教育が求められます。

##### 新任期

##### ●業務遂行上の困難性

- ・ 集団支援、個人支援
- ・ 事業企画、評価、地域ニーズ抽出
- ・ 住民、組織内、関係機関とのコミュニケーション

##### 中堅期

##### ●事業化における困難性

- ・ 事業の必要性や課題の可視化、プレゼンテーション
- ・ 法制度、行動計画、予算等の情報収集
- ・ 統計資料を使つての地域診断

##### 管理期

##### ●管理期としての運営上の困難性

- ・ 中長期視点からの状況把握、提言
- ・ 組織内での多職種、他部局との連携
- ・ 社会情勢の変化の把握、情報収集

#### ◆全般的な課題から、取組の方向性として検討しましょう。

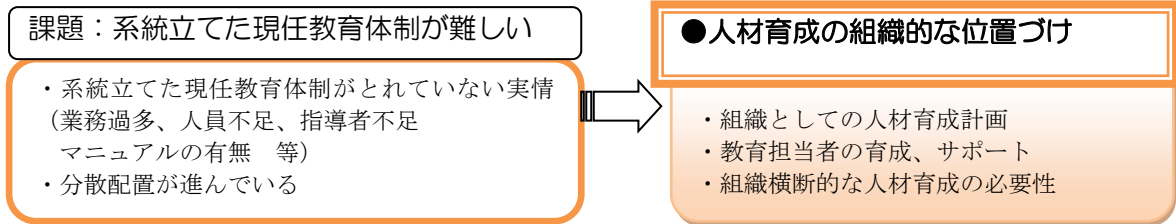
- 各自治体での保健師活動指針の策定・運用

##### ●県・市町村・関係機関連携

- ・ 保健所と管内市町村の統括保健師との現任教育での連携、人材育成プログラム、活動指針の作成支援
- ・ 計画的、継続的な人材育成支援
- ・ 県、他市町村との情報交換の機会の設定
- ・ 事業の協力、専門的支援
- ・ 関係機関調整

※県内保健師アンケートから抽出 (H27.12 保健医療政策課)

○系統立てた現任教育のための人材育成の組織的な位置づけ



◆各期の課題に対応した現任教育が求められます。

<b>新任期</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プリセプターがない（職場に先輩保健師がない等）</li> <li>・臨床経験のある保健師への対応</li> <li>・自ら学ぶ力の育成</li> </ul>
<b>中任期</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プリセプターを行う時間の不足</li> <li>・分散配置や育休が多い</li> <li>・コーチングなど指導スキルの不足</li> </ul>
<b>管理期</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部下の精神的支援</li> <li>・部下の能力の的確な評価</li> <li>・部下の能力に合わせた業務割り振り</li> <li>・管理者向けの教育体制</li> </ul>

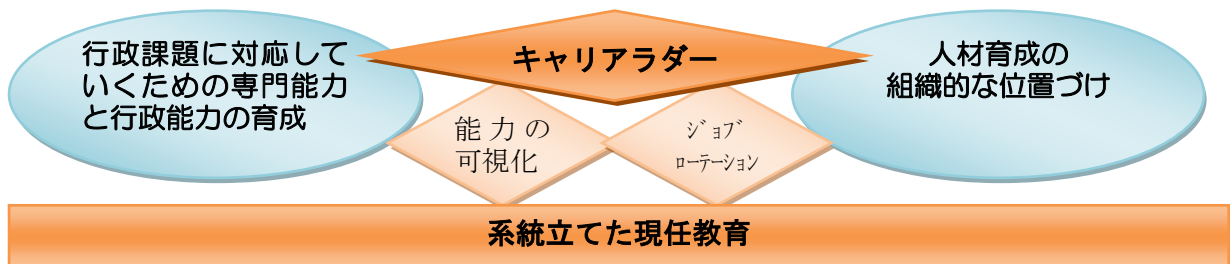
◆全般的な課題から、取組の方向性として検討しましょう。

- 各自治体での人材育成プログラムの作成（組織としての人材育成計画）
- 時期ごとの到達目標に応じた現任教育の必要性（キャリアラダーに則した現任教育）
  - ・先輩保健師とともに時期ごとの目標を設定、評価して、振り返り
  - ・経験すべき事項のチェックリスト
- ジョブローテーション
  - ・人事部門との連携
  - ・統括保健師の立場と業務の位置付け
- 職場の環境
  - ・後輩育成のしやすさ
  - ・研修の受けやすさ（特に分散配置先）

※県内保健師アンケートから抽出（H27.12 保健医療政策課）

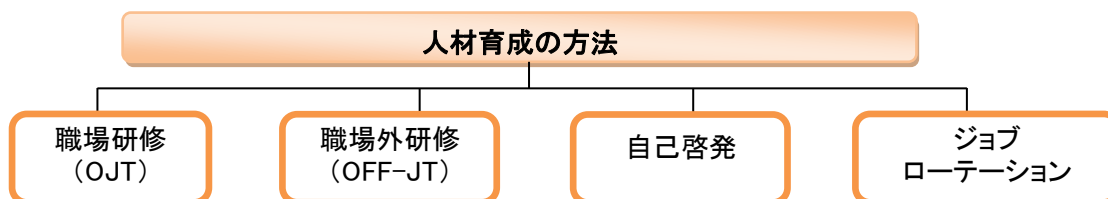
（２）現任教育の必要性

専門能力と行政能力の育成のためには、様々な機会をとらえた人材育成が必要となります。そのためには、日々のOJTを通して、各期において、何が困難なのか、どのような能力が必要なのかをキャリアラダーで確認し、組織的に人材育成に取り組む必要があります。キャリアラダーと結びつけ、適切な現任教育を行うことで系統立てた人材育成が可能となります。



## 2 現任教育の方法

現任教育には下記の4つの方法があります。



### (1) 職場研修 (OJT)

職務を通して行う教育訓練です。上司が部下に担当する職務（目標）を遂行するために必要な指導助言をして、それによって職務（目標）を達成します。（先輩が後輩を指導助言することも含みます。）一対一でのきめ細やかな指導を、繰り返すことで、職員相互に信頼感を醸成することができます。

#### 【OJTの進め方】

- 職員一人一人の現状の能力や性格、立場などをよく観察、分析し、その能力・意欲を伸ばすためには、どのような実践の機会や研修（指導）が必要か把握します。

#### 伸ばすべき能力

- ・知識力、技術力、企画・計画力、折衝・応対力、判断力、表現力、指導力、進行管理力、責任感、積極性、進取性、規律性、協調性 等

- OJTについては、仕事の指示をする時、仕事に取り組んでいる時、仕事が終わった時、上司が不在となる時、相談にきた時など、職場のあらゆる機会をとらえて実施します。

対象者の意欲を引き出すことが重要です。

#### 指導方法・指導機会

- ・グループに対して行う集団指導
- ・プリセプターシップによる個別指導  
※特に、新任期の職員については、このプリセプターシップが有効です。新任期1年目は担当者をつけ、その後は直属の上司等が現任教育担当者となることが望ましい。
- ・カンファレンス      ・職場内研修会      ・調査研究、業務検討会

#### 具体的な行動

- ・教える      ・ほめる、しかる、また、励ます
- ・実践してみせる（率先垂範）      ・仕事を割り当てる、任せる      ・同席／同行する

- OJTにおける管理職の役割

- ・教育担当者を指名・教育を行う
- ・OJTの進行管理及び評価を行い、職場全体での課題を共有
- ・教育担当者等を組織的にバックアップする体制づくり
- ・OJTの重要性を認識し、OJTの必要性を組織全体に浸透させる
- ・お互いに学び合えるような組織風土づくり
- ・管理職の仕事そのものがOJTとなっていることを認識する

## (2) 職場外研修 (OFF-JT)

能力、知識及び技術の向上を図るための集合研修のことで、多数の人数を集めて効率的に指導できるとともに、受講者は、通常の仕事から離れて集中的に、専門家から理論的・体系的な知識を学ぶことができます。

キャリアラダーに照らし合わせた能力獲得を目指す研修を企画し、また受講者として受講することで、効果的な能力向上と人材育成が可能です。受講にあたっては、各々が、研修で学ぶべき内容への意識を高め、受講後はその学びを実践に活かすことが求められます。また、管理期保健師等を中心に、各保健師が計画的に受講できる体制を整えることも必要となります。

埼玉県で設定している職場外研修

■保健師専門研修：

分野別研修、派遣研修、県市町村連絡調整会議 等

■保健医療福祉関係職員研修：

保健所別研修、派遣研修、埼玉県健康福祉研究発表会、健康福祉セミナー 等

その他の機関等が設定している職場外研修

■保健師専門研修(主催団体等)：

国立保健医療科学院短期研修

厚生労働省が主催する研修 等

## (3) 自己啓発 (SD : Self Development)

自らの専門性を向上させるため、個人レベルで仕事以外の場面においても積極的に学ぶ意欲を指します。社会情勢の変化に伴い健康課題も変容し、保健専門職である保健師には、変化に即応した専門的課題解決能力が必要とされます。プロフェッショナルとして、どう働き、どう成長するか、自らの意思で、計画的・継続的に自己研鑽に取り組むことは、自分の人生を充実させるとともに能力向上に効果的です。県内保健師アンケート (H27.12 保健医療政策課) では、業務等が多忙となる中堅期以降、自己研鑽の時間がとりにくいとの傾向が見て取れましたが、保健専門職としての学びの在り方を考えていくことが必要です。

自己啓発の例

- ・学会への参加 (日本公衆衛生学会、日本公衆衛生看護学会、日本地域看護学会 等)
- ・専門誌の定期購読 (保健師ジャーナル、月刊地域保健、公衆衛生情報 等)
- ・調査研究の実施 ・業務内外での研修・講演等への積極的参加
- ・保健師関連団体、協議会、勉強会等への参加  
(全国保健師長会、市町村保健師協議会、看護協会 等)
- ・関連資格の取得 ・通信教育 ・社会人大学院 ・自主的勉強会やサークル 等



#### ◆効果的な人材育成機会その1◆ 埼玉県健康福祉研究発表会の活用

県では、日ごろ、保健・医療・福祉の業務に従事する県・市町村等の職員が、発表及び意見交換の持つことで、専門性の向上や、相互ネットワークの醸成、業務改善を図るとともに、保健医療福祉行政における効果的な事業展開に活かすことを目的として、毎年、健康福祉研究発表会を開催しています。取り組んでいる業務を抄録にまとめ、プレゼンテーションする機会となりますので、大学等と連携して、事業の可視化を図り、効果的な事業展開に活かすことが可能です。また、例えば新任期から中堅期にかけて発表する等、現任教育に組み入れることにより、組織の人材育成の機会として積極的に活用することができます。

#### ◆効果的な人材育成機会その2◆ ファシリテーター、講師、事例発表者の経験

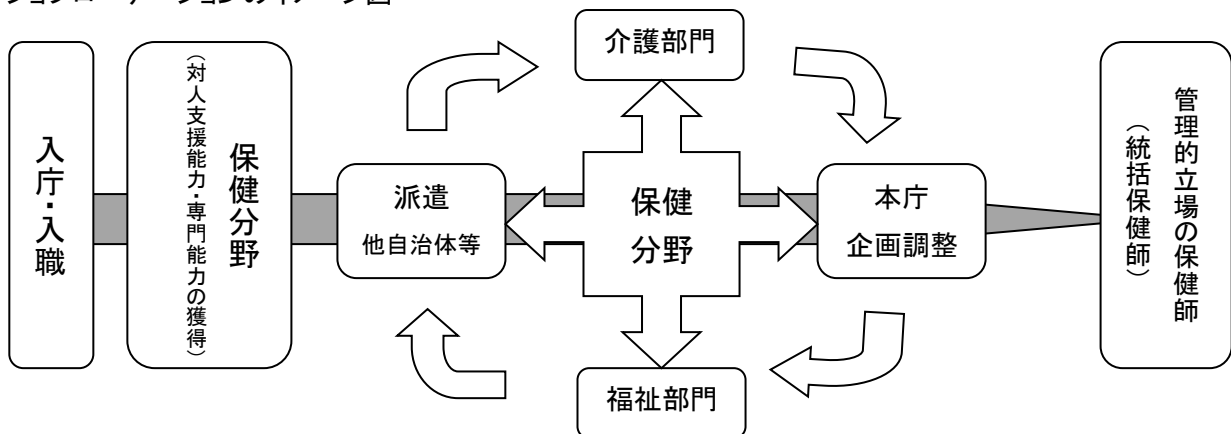
階層別研修のファシリテーターを経験することで、後輩保健師の状況や他の自治体の様子が把握できます。また、講師や事例発表者の依頼があった場合も、事業の可視化やプレゼンテーション能力の向上に大変有効です。機会をとらえて現任教育に組み入れることにより、組織の人材育成の機会として積極的に活用することができます。

#### (4) ジョブローテーション

○J Tの一環として職員の能力開発のために、定期的かつ計画的に部署や職場の異動を行う人事異動のことです。配置転換、他機関との人事交流や派遣等を含みます。幅広い経験をすることで、知識・技能を習得することを目的とします。

保健師の業務の性質上、新任期（A-1）は、保健部門で、個別支援や地域診断に基づく地区管理等をとおして対人支援能力を中心とした専門的能力を獲得することが望ましいとされています。その後、企画調整、福祉部門への配置転換や、さらには、県・市町村間、または、市町村同士の人事交流、大学や研究機関への派遣等が考えられます。また、専門的能力習得後に、保健部門以外での職務経験が全体を見る目を養い、統括保健師の基盤形成につながります。

ジョブローテーションのイメージ図



### 3 現任教育の推進体制

現任教育は、組織的・計画的・継続的に推進していく必要があります。また、保健師が協力し、刺激し合いながら育て・育ち合うことが大切です。分散配置が進むなか、統括保健師や管理的立場にある保健師は、組織横断的な仕組みづくりを意識することも必要となります。

#### (1) 都道府県と市町村の連携推進

「保健活動通知」にも示されているように、県保健所には、市町村保健師の人材育成を支援する役割も期待されています。保健所は、定例的に集まる機会をとらえて、市町村間、地域間の連携促進を図るとともに、顔の見える関係性を保ち、双方にとって継続的な支援・連携体制をつくることが重要です。

- 県及び保健所は、人材育成に関する市町村からの相談体制を整えることで、市町村の実態を把握する。
- 困難事例に市町村と連携し対応し、事業評価を共に実施することを通して市町村を支援し、把握した地域課題を保健所業務に反映・活用する。
- 市町村にあっては、人材育成方針について、自組織内で検討し明確にしておくとともに、必要に応じて県、保健所、大学等の関係機関を積極的に活用することが望ましい。

#### ◆県・市町村保健師連絡調整会議◆

埼玉県では、管理的立場にある保健師を対象とした情報共有の機会として「県・市町村保健師連絡調整会議」を開催しています。地域の状況に応じて、組織的・計画的・継続的に人材育成に取り組み、県内全体の保健師の現任教育体制の整備・充実を図るものです。

##### ●地域別会議（主催：各保健所）●

各保健所が、管内(市町村)を対象に、保健師の状況や地域の健康課題等の把握、現任教育計画の作成、情報・課題共有を図る目的で適宜開催。



##### ●全体会議（主催：県保健医療政策課）●

健康課題の共有や検討、現任教育の報告や検証、意見交換などの場として、県及び市町村の指導的立場にある保健師を対象に開催。

## (2) 教育機関との連携

自治体では、日々の実践において、地域の健康課題に関する着眼点や判断力に強みがある反面、研究的に課題に取り組む時間や人材が不足しています。大学等の教育機関と連携することにより、エビデンスや研究的視点を付加することができ、保健活動の資質向上を図ることができます。

そのためには、教育機関に対して、双方の連携について、その関わり方やメリットについて、組織的かつ定期的に協議する場を持つことが効果的です。なお、教育機関との連携に際しては自治体が主導し、保健師の人材育成について教育機関と連携する目的や目標を明確にした上で、それを教育機関と共有して、協働して取り組むことが大切です。

### ■自治体にとっての連携のメリット

- 事業にエビデンスを加えて可視化することで、評価が明確となり次の計画・実施に活かすことができる。また事業のまとめとすることで、学会等での発表につなげることができる。
- 連携により学生を取り込むことで、学生の地域への関心を高め、地域で働く看護職の役割を理解させることができる。

### ■教育機関にとっての連携のメリット

- 現場の保健活動を理解することで、教育・研究に活用することができる。
- 自治体保健師との連携が強化される。
- 自治体に就職した卒業生が学生のロールモデルとなり、教育へ好影響を及ぼす。
- 大学として地域貢献の役割を果たせる。

## 4 現任教育の評価方法

各段階に応じた個人個人の評価方法、および人材育成体制全体の評価については次のとおりです。個人の評価については、「Ⅱ 保健師人材育成プログラムの活用」の活用フローにあるように組織としての対応と併せて確認してください。

### (1) 新任期保健師の目標、教育方法の評価

#### 形成評価

現任教育の経過において、能力の獲得状況を把握し、以降の目標・教育方法の修正に活用します。詳しい評価方法は、「Ⅵ 職場の支援体制－現任教育者のためのガイドライン－  
3 新任期保健師の育成④自己評価と面接」を参考にしてください。

#### 総括評価

スタッフの最終的な目標到達状況を総合的に確認します。  
形成評価に加えて、上司を交えて面接を行い、客観的に能力の獲得状況を把握し、担当業務の企画から運営、評価までを振り返ります。

### (2) 中堅期以降の目標、教育方法の評価

#### 形成評価

各保健師は、キャリアラダー自己チェックリスト等から各々に求められる能力を理解します。年度ごとに自己チェック等に記入し、現在の能力の獲得状況を確認します。また、必要に応じて、現任教育担当者と面談を行い、振り返ります。

#### 総括評価

管理者保健師等を交えて面接を行い、各々の獲得能力の現状を客観的に振り返ります。

### (3) 人材育成体制の評価

研修計画策定に当たり人材育成検討会を開催し、保健師人材育成プログラムの総括的評価、次年度研修計画の検討等を行います。また併せて、OJTを行う環境や体制の評価も行います。

人材育成検討会は、教育担当者及び研修担当者が中心になり、予算編成時期や年度末等必要に応じて実施します。その際には、キャリアラダーに応じた体系的研修を組むことを念頭におき、経過的に、階層別研修の枠組みにも配慮し、次の研修ニーズを把握した上で討議を行います。

#### 【研修ニーズ】

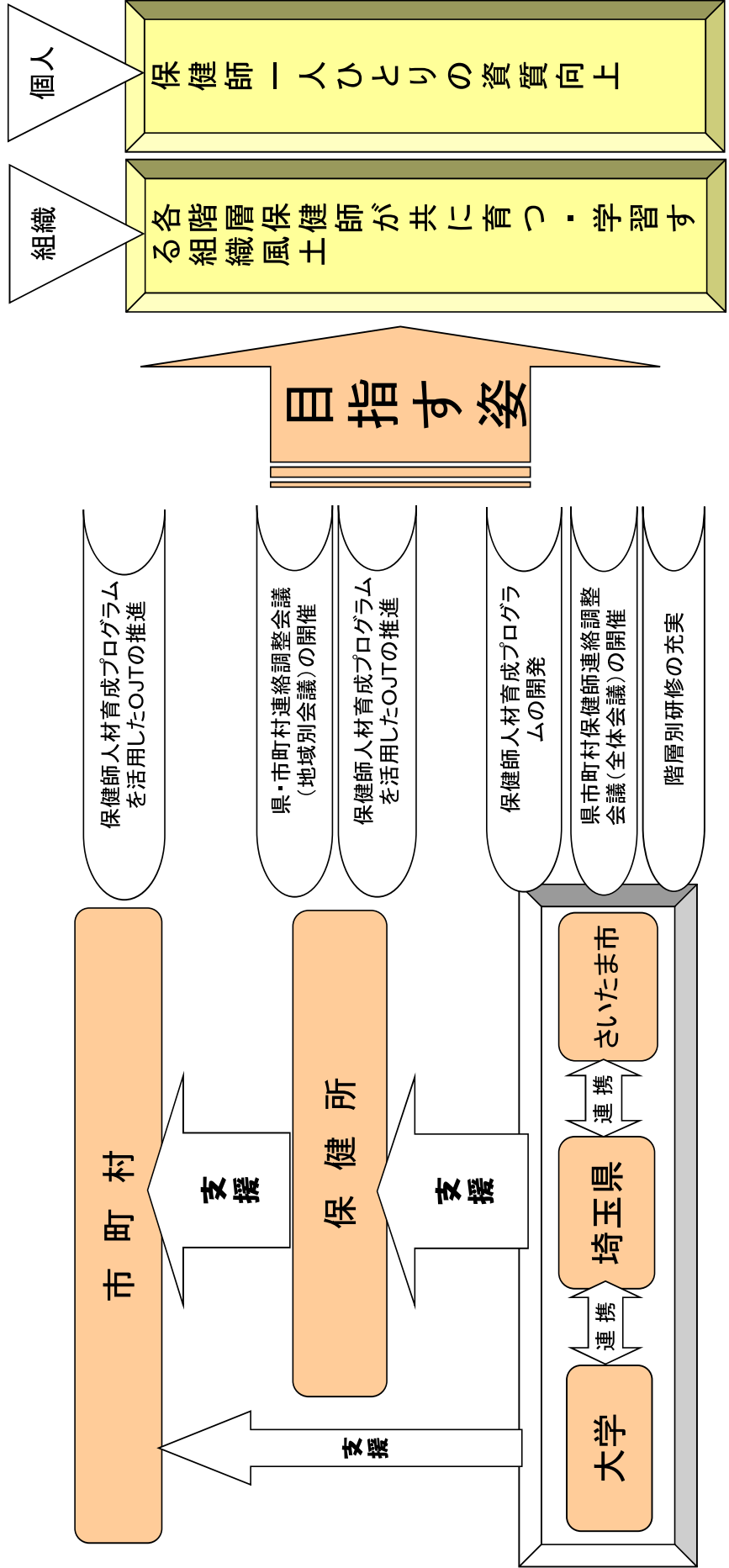
- ・ 各所属の取り組むべき課題
- ・ 各所属の研修希望
- ・ 職種（保健師）としての育成目標に基づく必要な研修
- ・ OJTの視点を持った事業運営、事業評価のあり方
- ・ 業務を通して教育できる体制づくり

# 埼玉県保健師現任教育体制の整備と推進

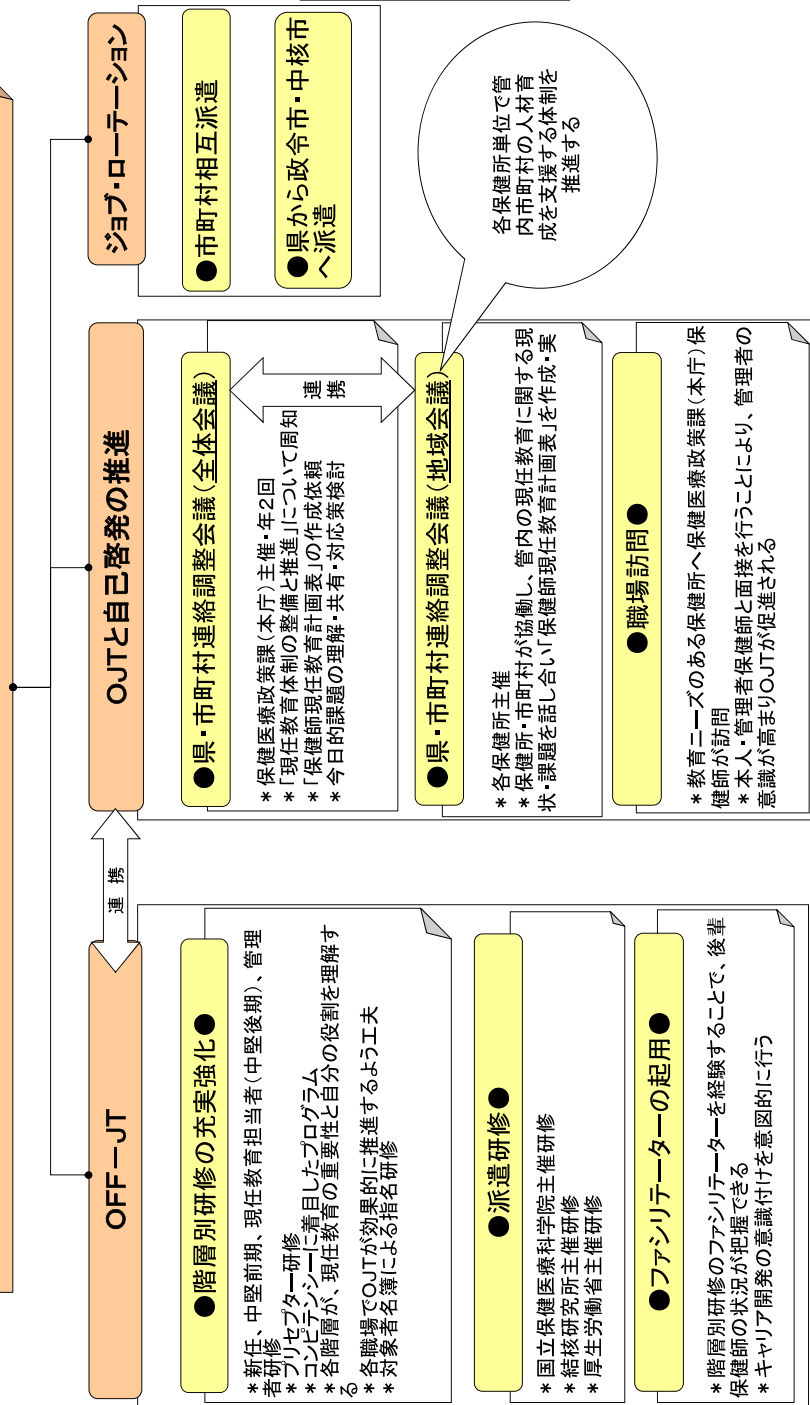
\*保健師人材育成プログラム(新任期・中堅期・管理職・教育担当者それぞれに求められる機能と到達目標を明記)を活用した現任教育の推進

\*各保健所単位で、管内市町村の人材育成を支援する体制を整備・推進する

\*埼玉県保健医療部保健医療政策課の重点目標として、保健師人材育成を推進



# 埼玉県保健師現任教育体制の整備と推進



**組織** 各階層保健師が共に育つ・学習する組織風土

**個** 保健師一人ひとりの資質向上

## 目指す姿

**保健師人材育成プログラムを活用した現任教育の推進**

\* 新任期・中堅期・管理者・教育担当者それぞれに求められる機能と到達目標を明記

## VI 職場の支援体制—現任教育担当者のためのガイドライン—

人材育成を組織的に進めるために、教育担当者の育成やサポート体制の充実とともに、職場全体で人材を育てて、お互いに育ちあうという意識の醸成が必要です。ここでは、教育担当者向けの基礎知識、およびガイドラインを示します。教育担当者となった場合の指導のために活用するだけでなく、職場の一員として、支援され、支援する立場、それぞれの理解を深めるために活用してください。

### 1 教育担当者の育成

教育担当者とは、1年目の新規採用保健師の指導を担当するプリセプターと2年目以降の保健師全体の現任教育を担当する現任教育担当者のことを言います。

教育担当者は、教育するばかりでなく、その過程から教育担当者自身も成長します。組織として現任教育を推進することで、共に育ち合う風土を醸成することが大切です。

#### (1) 教育担当者の役割

##### プリセプター

新規採用保健師にとって数年後の自己をイメージする存在であり、職業上の役割モデルとなっています。身近な先輩保健師が、指導者として新規採用保健師とペアを組み、一定期間内に指導目標が達成できるよう段階的育成計画を作成します。日常業務を通じたマンツーマン指導を行います。ある程度、方針を持って関わることのできる中堅期以降の保健師がふさわしいでしょう。

##### 現任教育担当者

所属内の保健師の現任教育を計画的に推進していくためのコーディネートをします。各所属に現任教育担当者を配置し、事務分掌上、位置付けることが大切です。現任教育担当者は、中堅後期等、管理者保健師に次ぐ立場にある保健師が担うことが適当です。

また、県保健所においては、管内市町村を支援する役割を持つことから、市町村の管理者保健師や教育担当者と共に教育計画を検討し、支援することが求められています。

#### (2) 教育担当者の育成

人材育成能力は、中堅期以降の保健師に求められる能力の一つです。教育担当者は、新規採用保健師の教育や所属内等の現任教育を通じて、教育内容の理解を深め、成長する機会ともなります。そのためには、管理者保健師をはじめとした所属内のスタッフの支援が不可欠であり、また教育担当者自身の自己啓発も重要です。

管理者保健師から教育担当者への助言は、教育担当者のやる気を引き出すように主体性を尊重して行うことが大切です。管理者保健師は、人材育成を教育担当者に一任するのではなく、教育担当者が自信を持って指導に当たることができるよう、必要に応じて適切な助言や指示を行いましょう。

また、事例検討会や各事業のミーティング等は、教育担当者を支援し、組織としてのOJTを行うために活用できる方法です。

教育担当者のOff-JTの機会として、県で開催するプリセプター研修、中堅後期保健師研修、県全体で現任教育を推進するための県・市町村保健師連絡調整会議等があります。このような機会を捉えることで、県や各市町村、教育担当者間での情報交換、課題・目標・教育方法を共有することができます。

教育担当者は、自分自身を成長させ人間的に自己を磨いていく必要があるため、職場内だけではなく、自己啓発として広く社会とのつながりを持ち幅広い知識と柔軟な思考を養うことが必要です。

※参考添付「教育担当者に求められる能力・目標・教育方法及びプリセプター時期別目標」

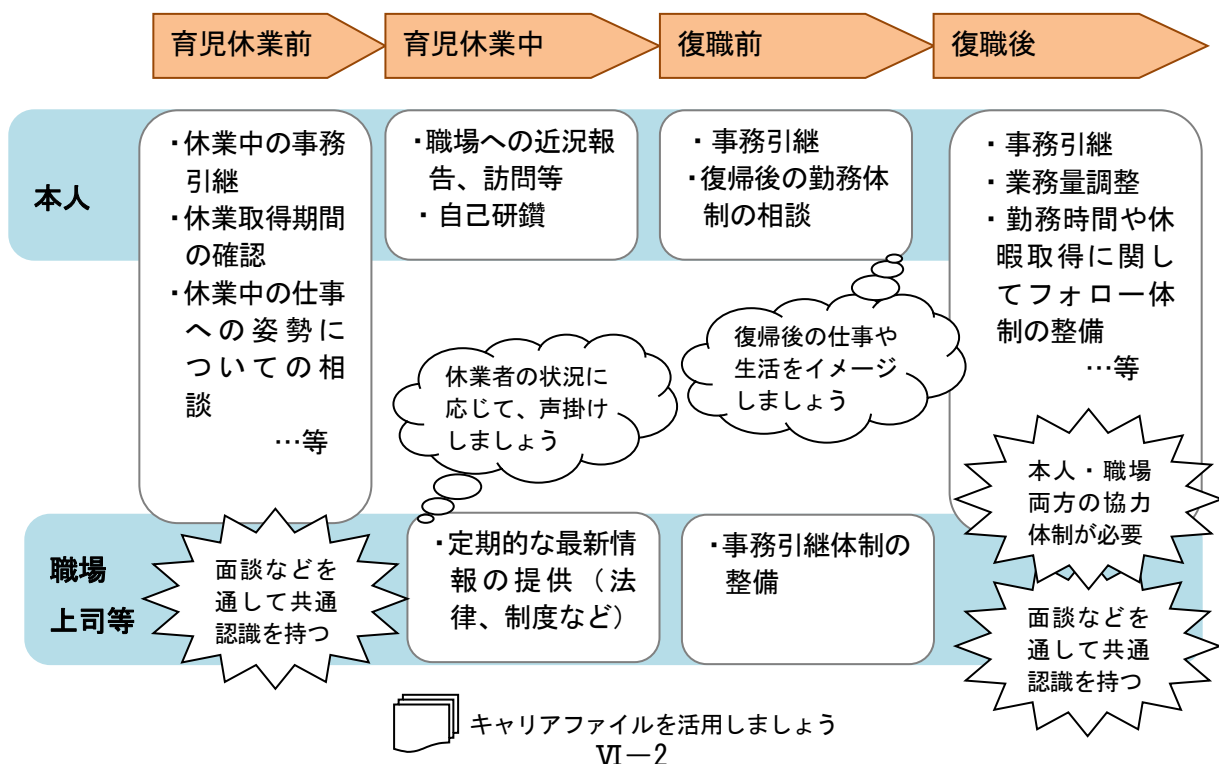
## 2 職場復帰支援（育児休業・長期休業取得者等）

地域保健・福祉行政を取り巻く環境が大きく変化するなか、長期で職場を離れる場合、本人の不安を軽減し、円滑な職場復帰を支援する必要があります。

長期間職場を離れている間は、組織の人事管理部門からの情報提供のほか、統括保健師や上司、同僚からの担当業務に関する情報提供など、職場の協力体制も必要となります。そのなかで、最新情報の提供や業務関連研修の通知、文献紹介など、復職後を見据え、常に職場とつながりのある状態とし、スムーズな復職支援へとつなげるよう体制を整備する必要があります。

また、休職中、職場復帰前、職場復帰後のタイミングで本人及び職場で連携を取りながら働きやすい環境を整備していきましょう。

長期に職場を離れる際には、キャリアファイルを使い、自分のキャリアラダーを振り返りながら、本人と職場が人材育成上の目標や課題について共通認識を持ち、復職後の人材育成をより円滑に進めることも重要です。ここでは、育児休業取得者を例としてポイントを示しました。





### 3 新任期保健師の育成

新任期保健師の現任教育の進め方は様々であり、各市町村や組織の現状に合った方法で育成をしていくのが一番です。「まず何から手を付けたらよいか分からない」というような場合に、参考にしてください。

1 年 目	O f f - J T	所属における新任職員研修等への参加 県主催集合研修への参加
	O J T	新規採用保健師を直接指導するプリセプターとペアを組んで、現場で学ぶ。 概ね3か月ごとに人材育成記録や自己チェック表に記入し、プリセプターと面接を行う。
2 〜 5 年 目	O f f - J T	各種派遣研修への参加 県主催の健康福祉セミナー等への参加
	O J T	新任者の所属ごとに現任教育担当者を置き、新任者が相談できる体制をとる。 自己チェック表を記入し、現任教育担当者と面接をする。

#### ①新任期保健師の現状と課題を確認し、個別性に着目した育成を行きましょう。

- ・どのような教育課程で学んできたか
- ・どのような職務経験があるのか
- ・どのような保健師になりたいのか

近年の新規採用保健師は、プリセプターとは異なる教育を受けていること、年齢の多様化、看護師や保健師など様々な職務経験など、多様な背景や経験を有する保健師が増加しています。

「新任期」として一様に育成を図るのではなく、キャリアラダー自己チェックリストを活用して、各保健師の基本的能力の習得状況を具体的に確認しつつ職務経験の有無等を考慮し、個別性にも着目した人材育成を図りましょう。

#### ②人材育成計画を作成しましょう。

「専門的能力に係るキャリアラダー自己チェックリスト」や「自己チェック表」を活用しながら、新任期保健師の人材育成にあたりましょう。各新任期保健師の現状や2年目以降は前年度の達成状況を考慮し、新任期保健師と相談しながら、人材育成計画を作成し、総合的に新任期保健師を育成します。

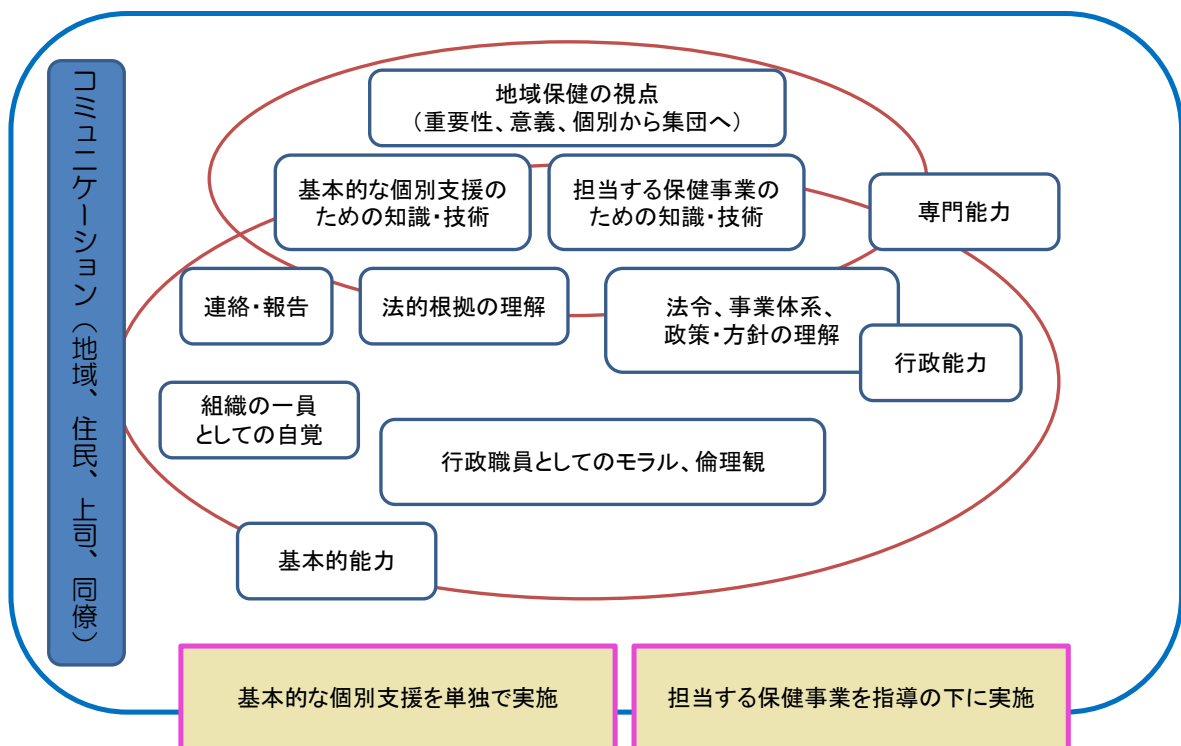
### ③日常業務における現任教育の実践

採用後1年目は、理論と実践を結び付ける体験が重要です。体験を意味づける説明を丁寧に行うことにより、その後、自分から必要なことを聞けるようになります。

日常業務の中では、次の方法を意識して取り入れるとよいでしょう。

- ア 報告・連絡・相談の重要性を認識し、実施できるようにする。
- イ 定期的に事例検討会の場を持つ。(緊急対応時は即時)
- ウ 実施した訪問や事業の報告、記録を確認し、内容に即して助言する。
- エ 各事業のミーティング等に積極的に参加するようにする。
- オ 単独訪問開始後も、困難ケースについては、同伴訪問、同伴面接など必要に応じ取り入れる。
- カ 部署の人員体制等によっては、担当地区・事業等を複数で受け持つ方法も取り入れる。

#### 地域保健従事者が1年目に育成したい実践能力



<平成27年度 新任保健師研修2日目 熊谷保健所 加藤副所長資料より抜粋>

### ④自己評価と面接

概ね3か月ごとに、新任保健師本人が「専門的能力に係るキャリアラダー自己チェックリスト」等を利用し、振り返ります。

プリセプターは、新任保健師の人材育成記録や自己チェック表を基に、面接を行います。面接を行う前に、次の点を準備すると面接が効果的です。

#### ア 人材育成計画の達成状況をプリセプターの視点で振り返る

- ・特に頑張っていた点や優れていた点を1～2点書き出してみる
- ・もう少し工夫が必要な点、力をつけていくべき点があれば、書き出してみる
- ・新任期保健師の自己評価が低い場合や高い場合は、その理由を考えてみる

#### イ 管理者保健師に相談する

プリセプターの視点で振り返った内容を管理者に報告し、今後さらに新任期保健師をのばしていく方法を相談し、アドバイスをもらう。新任期保健師を効果的に育成するために、また、組織として現任教育に取り組むためにも、プリセプター一人が抱えず（に任せず）に相談することが重要です。

- ・頑張った点、優れていた点をさらに伸ばす方法はないか
- ・工夫が必要な点、力をつけていくべき点について、今後具体的にどのように力をつけるか（具体的な機会を作る、自己啓発の方法はないか、各種研修への参加はどうか）
- ・妥当な自己評価をするために、具体的な方法はないか

#### ウ 新任期保健師とプリセプターの面接

面接は、新任期保健師がこれまでを振り返り、また、プリセプターにとっても今後の目標、教育方法を見直す重要な機会です。次のような手順で面接を進めるとよいでしょう。

- ① 面接の目的を話す
- ② 新任期保健師の振り返りを傾聴し、なぜそう考えたのか理解する
- ③ プリセプターからみた頑張った点、良かった点を伝える
- ④ もう少し工夫が必要な点、力をつけていくべき点を伝える
- ⑤ 今後の目標や育成について話し合う（次項参照）

面接を行うときには、次のような面接スキルを活用します。

- ・コーチング
- ・フィードバック法
- ・Iメッセージ（アイ・メッセージ）
- ・ネガティブなことでもポジティブなことでもニュートラルに「事実」を伝える。
- ・強化法（がんばった点、よかった点を褒めましょう）

#### エ 今後の目標や育成方法を見直す

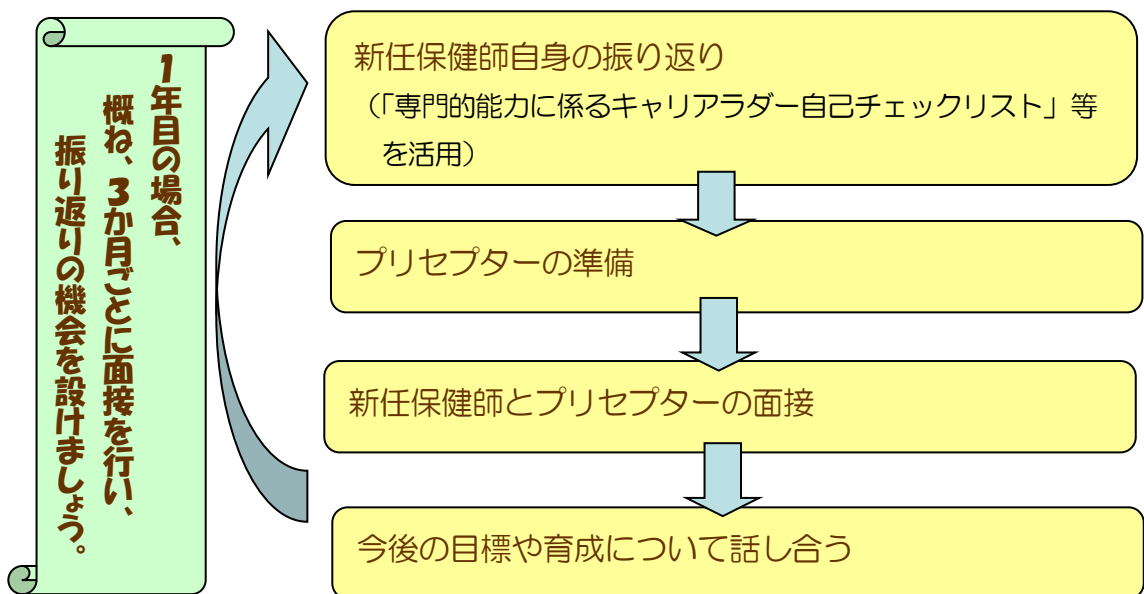
面接の中で新任期保健師と一緒に検討します。

- ・十分でなかった点について

どのように改善すればよいと思うか、新任期保健師に聞いてみます。

管理者保健師と話し合った具体的な機会や自己啓発の方法などのアドバイスも伝えます。

- ・今後の目標設定  
話し合った内容を基に、長期的な展望で設定します。
- ・今後の育成方法について  
良かった点を更に伸ばすにはどうしたらよいか  
不足した点をどのように改善していくのか  
仕事の分担や異動の希望  
などを新任保健師と話し合います。
- ・人材育成記録の作成  
新任保健師は、自己評価や面接を基に、人材育成記録を作成します。プリセプターや所属長もコメントを記入し、新任保健師にフィードバックします。



# 人材育成記録

令和 \_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_ 月 \_\_\_\_ 日  
所属 \_\_\_\_\_  
職・氏名 \_\_\_\_\_

職務経歴		
目標の達成状況・所感等	今後の自己目標 (これからの自分の課題・実行できる目標)	
教育担当者からのコメント		
所属長からのコメント		

新任期保健師1年目の現任教育の流れ

時期	目標	具体的な事項
1～3か月	<p>【Off-JTは人材育成担当部門の主催する新規採用者研修及び保健医療政策課や保健所等主催新任者研修を受け、OJTと自己啓発にて具体的な業務とそれに伴う知識を身に付ける】</p> <p>①人材育成担当部門の実施する職員研修で、自治体職員としての知識を習得する ②保健所および保健センターの機能を理解し、職員としての位置付けを理解する ③保健師活動の概要を知る ④担当地区の引継ぎを受け、地域の概要・特性を理解する</p>	<p>保健所・保健センター業務全般、職員紹介                      服務規程・施設管理                      文書事務・予算について                      担当課業務について                      関係機関職員へのあいさつ                      市内（管内）概況                      地区活動                      保健師関係事務                      担当地区の引継ぎ                      OJT担当者と地域を回り、地区の状況を理解する                      電話の対応・電話相談                      家庭訪問（見学・同行）                      個別援助の方法（計画・実施・記録及び評価・方針の策定）                      各事業の目的・概要</p>
4～6か月	<p>【個人・家族・集団支援能力を中心に身に付ける。また、所属の事業の説明を一通り受け担当業務についてはチームの一員として役割がとれる】</p> <p>①担当の業務及び個別支援を指導を受けながら実施できる ②自治体の健康施策を理解する</p>	<p>家庭訪問・面接（見学・同行・単独）                      地域の関係職員との連携                      保健福祉関連の各計画の理解</p>
7～9か月	<p>【一般的な個別援助、担当業務については一人でできるように、個人・家族・集団支援能力、保健事業運営能力を身に付ける】</p> <p>①優先順位を考えながら自立して業務を行うことができる ②助言を受けながらすべての個別ケアが実施できると同時に、必要時他のスタッフや関係機関の支援を求めることができる</p>	<p>各種事業のスタッフとして役割に付く                      健康教育の計画・実施・評価                      家庭訪問・面接（同行・単独）</p>
10～12か月	<p>【一般的な個別援助、担当業務については一人でできるように、個人・家族・集団支援能力、保健事業運営能力を身に付ける】</p> <p>①単独で一通りの業務を行うことができる ②自分の仕事を評価し、次の計画が立てられる</p>	<p>担当業務の評価・次年度計画                      担当地区の特性・問題を整理</p>

## 家庭訪問についての行動目標と到達時期の目安(新任期)

流れ	行動目標	到達時期の目安				チェックポイント	
		3か月	6か月	12か月	1~3年		
事前準備	1 事前情報から支援の方向性を探る	・事前情報を得る。 必要な情報を確認し、予測できる事柄や不足している情報の整理ができる。	○				・訪問計画を立てる上で不足している情報は何か。
		・適切な支援方法の選択ができる。	○	○			・時期、訪問が適切でない状況ではないか。
		・上司に必要な相談・報告ができる。	○				
		・担当地区の対象者を把握している。	○				
		・訪問の優先順位を考えられる。		○			
		・訪問の目的が明確にできる。	○	○			・何のための訪問か。
	2 事前の連絡	・事前の連絡が適切にできる。 訪問の目的が伝えられる。	○	○			
	3 事前準備	・訪問計画を立てることができる。		○	○		・計画に沿ってシミュレーションをしたか。
		・必要な物品の準備ができる。		○			・目的に合わせて物品を準備したか。(パンフレット等)
		・必要な技術を身につける。 資料、文献から必要な技術を確認する。		○			・想定される質問事項については対応できるようにしておいたか。
・活用できる社会資源について把握できる。			○			・訪問計画に基づき把握できたか。	
・必要な場合は関係機関との連絡調整ができる。		○	○			・事例によっては関係機関への事前調整が必要。	
・訪問の経路の確認、交通手段の確保ができる。		○	○				
訪問の実施	1 公務員としてのマナー	・訪問場面でのマナー、適切なコミュニケーションがとれる。 訪問目的を伝えることができる。	○	○			・訪問目的が伝えられたか。 ・対象者にあった服装、髪型か。
	2 健康観察状況の把握	・対象者の健康観察ができる。	○	○			・生活歴、病歴、家族歴、経過の把握はできたか。
		・対象者の話を聞き健康課題を把握できる。		○	○	○	・対象者が現在の状況についてどう感じているのか把握したか。 ・対象者のもつコミュニケーション力や、自己肯定感などを把握したか。
		・対象者の健康課題をくらしと関連して把握できる。		○	○		・住居(広さ、整頓、清潔、採光、換気、近隣との境界状態)、経済、生活リズム、仕事、家族の状態、社会との関係、地域の風土(歴史、産業、風習、騒音、空気など)との関係
		・今後起こりうる健康課題や潜在している健康課題を予測できる。				○	

流れ	行動目標	到達時期の目安				チェックポイント	
		3か月	6か月	12か月	1～3年		
訪問の実施	3 支援の実施	・見立て（アセスメント）ができる。		○	○		<ul style="list-style-type: none"> <li>・得られた情報をもとに医学的・科学的根拠に基づいて事例性や疾病性も視点に入れて判断しているか。</li> <li>・健康課題について優先順位をつけられたか。</li> <li>・支援目標・目的が設定できたか、対象者と共有できたか。</li> </ul>
		・適切な支援の実施ができる。		○	○		<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象者に適した支援方法か。</li> <li>・対象者が意思決定できるよう支援しているか。</li> <li>・対象者の持つ力を引き出すよう支援しているか。</li> </ul>
		・家族も含めた支援ができる。			○	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>・対象者の家族に健康課題がある場合はそのことについて支援ができたか。</li> <li>・対象者の健康課題との関連も考えられる。</li> </ul>
		・判断に迷う時、わからないことについて確認した後回答する旨を伝えられる。		○			
		・今後の方針を伝えられる。		○			・対象者の考えを確認したか。
		・活用できる社会資源の情報提供ができる。		○			・対象者にとって必要な社会資源・サービスの提示、紹介が適切にできたか。
訪問後の対応		・適切な記録の作成ができる。		○			・情報・判断・対応・今後の方針が適切に記載されているか。
		・上司への報告・連絡・相談ができる。	○				・緊急度高い時は訪問後速やかに報告し助言指導を受けること。
		・今後の支援計画を立てることができる。		○			・今後起こりうる状態も予測して支援計画を立てる。
		・必要な関係機関との連携をとることができる。		○			・支援計画に基づいて必要な機関との連携ができるか。
		・記録の保管ができる。		○			・守秘義務、所属の方針に沿った保管ができるか。
		・必要時には上司と相談しながら事例検討会を企画することができる。			○	○	・目的に応じた参加者、時間、場所の設定ができたか。



教育担当者に求められる能力・目標・教育方法及びプリセプター時期別行動目標

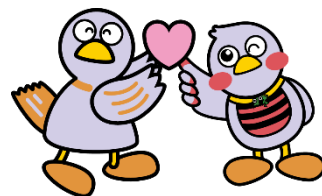
- 1 部下の能力を的確に評価し、助言をすることができる
- 2 部下の能力に応じて、業務を割り振ることができる

能力	到達目標(注)	行動目標(注)	プリセプター時期別行動目標	指導者歴2~5年	OfT-JT
基本的な能力	責任感	組織の一員として指導者役割の自覚を持って遂行できる	中堅期の役割の一つとしてスタツプ指導を積極的に行う	中堅期の役割の一つとして新任期指導を積極的に行う	<OJT> ・上司が現任教育に関するオリエンテーションを行う ・スタツプにオリエンテーションする場を設定させる ・スタツプの状況を把握させ、上司に報告させる ・教育担当者がスタツプとコミュニケーションがとりやすい職場配置にする ・人材育成に関する学習をする
	柔軟性	多様なスタツプの個性を受け入れることができる	スタツプの価値観や行動を受け入れて対応できる	・必要時、新任者の代弁者として、上司と新任者の調整を図る ・新任者の行政職員としての能力のアセスメントができる	<OJT> ・スタツプの基本的な能力、行政能力、専門能力および職務への関与についてアセスメントさせる ・自己啓発 ・行政職に求められる能力、専門職として必要な能力について学習する
教育に関する能力	教育課題認識	スタツプの行政能力・専門能力の分析ができる	スタツプの基本的な能力、行政能力、専門能力のアセスメントができる	・新任者の社人との基本的能力のアセスメントができる ・新任者のキャリア発達上、優れている点と課題を把握し、優先して開発すべき能力を判断できる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る
	教育計画立案	スタツプのキャリア発達上のニーズが把握できる	スタツプのキャリア発達上のニーズを把握し、必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・新任者のキャリア発達上、優れている点と課題を把握し、優先して開発すべき能力を判断できる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る
後輩指導	トレーニングの手法を活用できる	スタツプの現状、職場内で要求されている能力を把握し、必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る
	スタツプにコーチングスキルを活用できる	スタツプの現状、職場内で要求されている能力を把握し、必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る
説明	スタツプが理解できるように端的に正確な説明ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る
連携調整・社会資源活用	周囲の関係者や関係機関と協力してスタツプ教育を実施することができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る
教育評価	スタツプの現任教育の評価、総括評価を行うことができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる ・必要時、上司の指導を受けながらスタツプの教育計画の修正ができる	<OJT> ・スタツプのキャリア発達に関する希望や職務満足についてアセスメントさせる ・教育的、肯定的に物事をとらえられるよう自己を振り返る

(注) プリセプターにおいては、スタツプを新規採用保確師(新任者)と読み替えてください。



さいたま市 PR キャラクター  
つなが竜ヌウ



埼玉県マスコット  
「コバトン」「さいたまっち」

埼玉県保健医療部保健医療政策課

さいたま市保健所保健所管理課