

平成31年度保健師中央会議

市町村保健師の人材育成体制の 構築支援について

「平成30年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業
自治体保健師のキャリア形成支援事業」(日本看護協会)を基に

会場:三田共用会議所 講堂
(東京都港区三田二丁目1番8号)

大分県立看護科学大学 学長・理事長
村嶋 幸代
(東京大学名誉教授)

保健師の現任教育に関する報告等

- 平成24年7月「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)の大幅改正
- 平成25年4月「地域における保健師の保健活動について」(平成15年10月10日)の大幅に内容見直し

→上記を受けて、

- A. 平成26-27年度 保健師に係る研修のあり方等に関する
検討会 (厚労省 保健指導室担当)
- B. 平成29年度 自治体保健師のキャリア形成支援事業
(日本看護協会 特別委員会)
- C. 平成30年度 自治体保健師のキャリア形成支援事業
(日本看護協会 特別委員会)

※B・C「市町村保健師の人材育成体制構築の支援に関する報告書」

A. 自治体保健師の人材育成体制構築の推進について

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(平成28年3月31日)より

- 地域保健対策の主要な担い手である自治体保健師の能力の養成は、保健医療福祉施策の推進において重要(「地域における保健師の保健活動について」(厚生労働省/平成15年10月))。
- 各自治体は人材育成基本方針等に沿って、保健師の体系的な人材育成を図ること。
- 各保健師の能力の獲得状況を的確に把握するため、能力の成長過程を段階別に整理したキャリアラダー(自治体保健師の標準的なキャリアラダー)を必要とし、提示。
- 自治体内の人事部門等の人材育成に関係する部署が連携し、保健師のキャリアパスを作成するプロセス等を通して、体系的な人材育成体制の構築を推進。
- 保健師が能力を高めるためには、能力に応じた職位や部署に配置し、ジョブローテーションによるOJTと研修を組み合わせた人材育成の仕組みの構築が必要。
- 都道府県による市町村への支援や、教育機関等との連携を強化し、都道府県と市町村の双方の人材育成における継続的な支援・連携体制を構築することが重要。

A. 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 (H28.3.31発出)

- ねらい: 保健師のキャリアパスを考慮し、必要な研修体系を作る。研修は保健師の能力向上に不可欠(自治体の責任)
- キャリアラダーは5段階で示す←養成施設が多様化＝就職時点の能力が様々。
 - 研修は、ラダーに示された能力を獲得できるように仕掛ける
 - 中堅期: 「管理職志向」か「専門性向上志向」か等、主体的に自らの方向性を決定
 - 管理期: 管理能力の系統的習得

⇒ 人材育成の推進に、どのように活用するか 3

B. 平成29年度 先駆的保健活動交流推進事業 自治体保健師のキャリア形成支援事業

公益社団法人 日本看護協会

目的

- ・保健師に係る研修のあり方等に関する検討会で提案されたキャリアラダー等を活用し、都道府県が保健師の人材育成計画を策定するプロセスを通し、都道府県(保健所)保健師が、管内市町村における保健師の人材育成計画策定の支援ができることを目指す。
- ・都道府県(保健所)保健師が管内市町村の保健師の人材育成計画策定の支援において活用できる「市町村保健師の人材育成体制の構築支援に関するガイド(仮称)」を作成する。

【背景】

- ・「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」が示されたことにより、各自治体では、これまで経験年数等で階層化してきた現任教育を見直す動きが始まっている。
- ・各都道府県をはじめ、各市町村においても、各組織の状況に応じた保健師の人材育成計画が求められる。

「自治体における保健師の人材育成計画」とは
(本事業での定義)

各自治体において、今、求められる行政ニーズに応えるために必要な保健師の専門能力を明らかにする。その専門能力を獲得するための研修及びジョブローテーション等を含めた人材育成の基本的な方向性を、組織の状況に合わせて策定する。
両者を合わせたものを「自治体における保健師の人材育成計画」とする。

事業概要

- 1) 有識者(委員)による協力都道府県への情報収集及び情報提供
 - ・保健師の人材育成計画や現任教育体制等に関する情報収集
 - ・保健師の人材育成を検討する会議への参加と情報提供(協力都道府県において開催される保健師の人材育成を検討する会議等に委員会委員が参加)
- 2) 上記を踏まえた「市町村保健師の人材育成体制の構築支援に関するガイド(仮称)」の作成

「市町村保健師の人材育成体制の構築支援に関するガイド(仮称)」の構成について

【大項目(案)】

1. 「自治体における保健師の人材育成計画」の策定に関する 合意形成
2. 現在の保健師体制や保健師活動の特徴に関する実態把握
3. 今の行政ニーズと保健師の能力に関する検討
4. 今求められている能力を獲得する方策の検討



【本事業の成果】

都道府県(保健所)保健師が管内市町村の保健師の人材育成計画策定の支援において活用できる「市町村保健師の人材育成体制の構築支援に関するガイド(仮称)」が作成される

<協力都道府県のメリット>

1. 都道府県(保健所)保健師が、管内市町村の保健師の人材育成計画を策定するための支援のポイント及び配慮点を整理できる。
2. 都道府県(保健所)保健師が、管内市町村の保健師の人材育成計画を策定する際の支援を具体的にイメージできる。
3. 都道府県における保健師の人材育成計画策定において関連する情報提供や助言を得られる。

推進体制

- 公益社団法人 日本看護協会 実施(担当理事:中板育美)
- 委員会の設置「保健師のキャリア形成支援検討委員会」(◎委員長)

<委員>

石川貴美子
大木幸子
川村尚美
田中由香
成木弘子
福原円

神奈川県秦野市福祉部高齢介護課/担当課長(兼)課長代理
杏林大学保健学部看護学科/教授(一般社団法人全国保健師教育機関協議会/理事)
高知県中央西福祉保健所次長兼地域支援室長(全国保健師長会/都道府県部会常任理事)
兵庫県宝塚市健康福祉部健康推進室/保健施策推進担当課長
国立保健医療科学院/統括研究官
栃木県小山市保健福祉部地域包括ケア推進課/係長(副主幹)

三上房枝
◎村嶋幸代
山中朋子
山本光昭
吉岡京子

滋賀県看護協会/専務理事
大分県立看護科学大学/理事長・学長
青森県中南地域県民局地域健康福祉部保健総室(弘前保健所)/所長(全国保健師長会/副会長)
兵庫県健康福祉部/健康福祉部長
東京医科大学医学部看護学科地域看護学/准教授

B. H29 自治体保健師のキャリア形成支援事業（日本看護協会 特別委員会） 都道府県・保健所が市町村の人材育成計画策定を支援する上で 必要と考えられる支援ポイント

I 組織及び保健師活動の実態を把握する

1. 組織の診断を行い、保健師の人材育成に関する課題や困難を把握する
2. 望ましい保健師活動について言語化し、人材育成計画策定に向けた準備をする

II 保健師の人材育成計画の策定に関する理解と合意を得る

3. キャリアラダーやキャリアパスを理解する
4. 保健師の人材育成計画策定に関し、組織の合意を得る

III 保健師に求められる能力を明らかにする

5. 求められている保健師へのニーズを明らかにする
6. 保健師としての専門的な能力の実態を把握する
7. 求められている能力と実態の差を明らかにする

IV 保健師の人材育成計画を立案し活用する

8. 自治体における保健師の人材育成計画を作成する
9. 人材育成計画を活用する

自治体独自の保健師キャリアラダー作成状況

平成30年度 厚生労働省「保健師の人材育成に関する調査結果(速報値)」より

平成29年度

	作成している	作成中	作成していない	計
都道府県	19自治体 (40.4%)	13自治体 (27.7%)	15自治体 (31.9%)	47自治体
保健所設置市 および特別区	28自治体 (28.9%)	17自治体 (17.5%)	52自治体 (53.6%)	97自治体

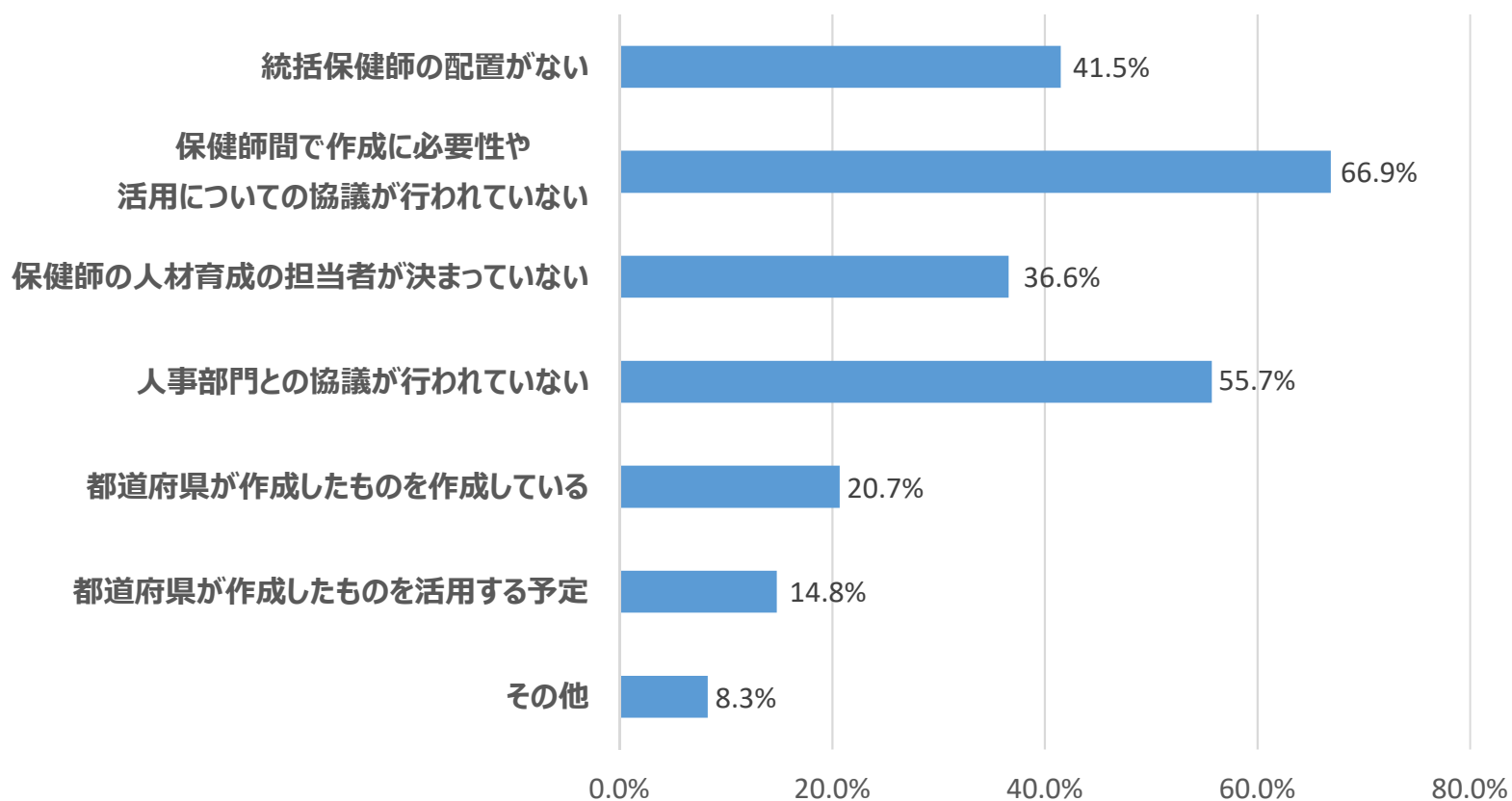
平成30年度

	作成している	作成していない		無回答	計	
		作成中	未定			
市町村	127自治体 (8.6%)	1,335自治体 (90.6%)	23自治体	1,312自治体	12自治体 (0.8%)	1,474自治体

キャリアラダー作成の目処がない理由(市町村) N=1312

平成30年度 厚生労働省「保健師の人材育成に関する調査結果(速報値)」より

キャリアラダー作成目処がない理由(複数回答可)



C. H30自治体保健師のキャリア形成支援事業（日看協 特別委員会）
「市町村保健師の人材育成体制の構築支援について」

【必要性】

- ・市町村の保健師の人材育成計画が進んでいない実態がある

【目的】

- ・市町村の人材育成について、都道府県による支援ポイントを理解し、都道府県が管轄市町村への人材育成体制構築支援を検討していただく機会とする。
- ・保健所設置市・特別区においては自組織での人材育成体制の構築について検討していただく機会とする。

【内容】

- ①市町村の人材育成体制構築のプロセスと都道府県が市町村へ行う支援のポイント
- ②支援ポイントの活用方法（統括保健師への期待）

平成30年度 保健師のキャリア形成支援事業検討委員会

ご協力いただいた県

- 山形県
- 山梨県
- 兵庫県
- 熊本県

ご協力いただいた内容

(1)保健師の人材育成計画や現任教育体制等に関する情報
・協力都道府県や県内市町村における既存の人材育成計画や現任教育体制等の情報
(2)保健師の人材育成を検討する会議への参加と情報提供
(3)保健師の人材育成を検討する会議(検討会)等に、本委員会委員が参加。人材育成計画策定プロセスを通して、市町村への支援のあり方を検討。

- 石川貴美子 神奈川県秦野市福祉部高齢介護課／担当課長(兼)課長代理
- 大木幸子 杏林大学保健学部看護学科／教授(一般社団法人全国保健師教育機関協議会／理事)
- 川村尚美 高知県中央西福祉保健所／次長(兼)地域支援室長
- 高橋郁美 東京都新宿区健康福祉部／部長(兼)保健所長(全国保健所会／副会長)
- 田中由香 兵庫県宝塚市健康福祉部健康推進室／保健施策推進担当課長
- 福原円 栃木県小山市保健福祉部地域包括ケア推進課／係長(副主幹)
- 三上房枝 公益社団法人滋賀県看護協会／専務理事
- ◎村嶋幸代 大分県立看護科学大学／理事長・学長
- 山本光昭 兵庫県健康福祉部／健康福祉部長
- 吉岡京子 国立保健医療科学院／主任研究官

(事務局:公益社団法人日本看護協会)

- ・鎌田久美子 常任理事
- ・阿部 香理 保健師

C. 平成30年度 厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業(事業実施主体:日本看護協会)

自治体保健師のキャリア形成支援事業

➤ 目的:

- (1)都道府県・保健所が、管内の市町村の人材育成計画策定の支援を実施し、市町村において保健師の人材育成計画が策定されることを目指す。
- (2)都道府県・保健所が管内市町村の人材育成計画策定の支援において活用できる「市町村保健師の人材育成体制構築の支援に関するポイント(以下 支援に関するポイント)」を作成し、全国の自治体における保健師の人材育成計画の策定が促進される。

➤ 市町村保健師の人材育成体制構築の支援に関するポイント:

- (1)市町村保健師の人材育成に対する「都道府県の支援」に焦点を当て、その内容を具体的に示した。
- (2)支援に関するポイントは、都道府県自体が、保健師の活動指針や人材育成計画を策定し、能力の成長過程を段階別に整理したキャリアラダーを作成していることを前提とし、次の2点を示した。
 - a)市町村が人材育成の体制を構築するために、その準備段階からPDCAサイクルを回すまでの一連のプロセス(計画立案、実施、継続した体制構築のための評価、改善・フィードバック)に、市町村自身が取り組むこと
 - b) a)で示した市町村のプロセスに対し、都道府県が具体的に支援すること

自治体保健師のキャリア形成支援事業

➤ 支援ポイントとして推進すること:

(1)個々の保健師の目標や能力の獲得状況等の多様性に応じて、標準的なキャリアラダーを活用し、**各自治体において体系的な人材育成を推進すること**

(2)職場内の指導・教育から学びを得て能力を獲得し向上させる**職場内教育(OJT)**のほか、
国や都道府県等における階層別の研修等の**職場外教育(off-JT)**や、人事異動や人事交流等による担当業務の経験を積み重ねる**ジョブローテーション**と、**自己研鑽**に合わせ獲得できるように人材育成を推進すること

➤ 市町村保健師の人材育成に関わる関係機関の主な役割:

(1)都道府県本庁:

総括的な役割を担い、人材確保や人材育成等の計画策定し、関係者・関係機関と調整、推進する役割を担う

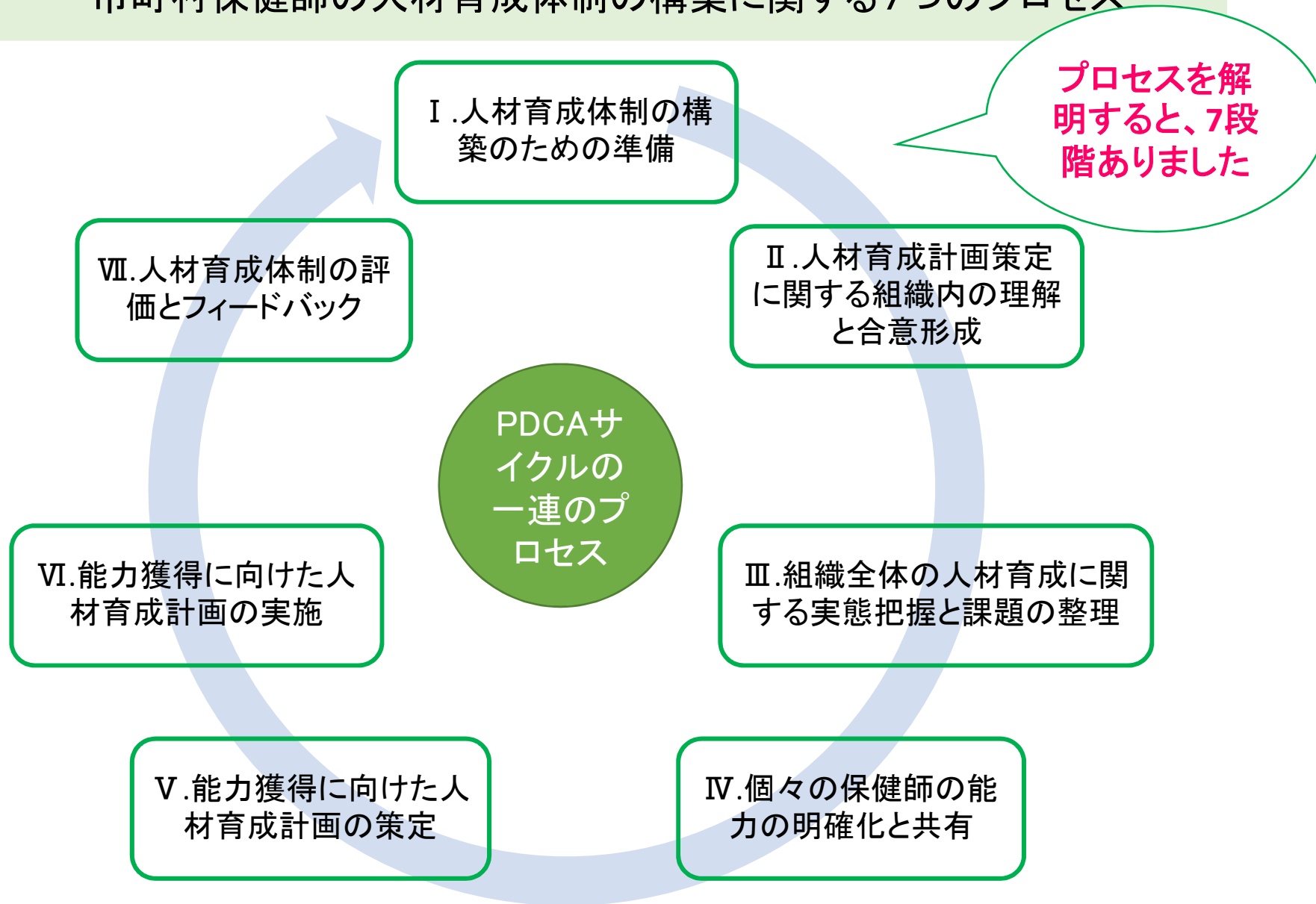
(2)都道府県保健所:

国・都道府県本庁の方針を理解し、管内市町村の方針や人材育成支援ニーズを把握し、市町村特性に合わせた体制を構築、推進する役割を担う

(3)都道府県看護協会や教育機関等:

都道府県・市町村が行う人材育成の協議・検討に積極的に参画し、研修などの企画・実施・評価を支援する役割を担う

市町村保健師の人材育成体制の構築に関する7つのプロセス



主体は市町村！ 市町村がエンパワーされるように都道府県が支援する

市町村の人材育成体制の構築プロセス I

人材育成体制の構築のための準備

1. 国、都道府県の方針を理解する
2. 自組織の人材育成に関する体制の構築について必要性を理解する
3. 国が示した保健師活動指針、自治体保健師のキャリアラダー等の理解を深める
4. 都道府県が行う市町村への支援内容等を理解し、提供を受けた資料や研修を活用する
5. 自組織の将来を見据えた人材育成の考え方や課題を整理する

上段の
主語は
市町村

緑の矢印
は支援

都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

人材育成に関する都道府県の方針・目的の明確化と共有、市町村と合意を形成

e. 市町村の保健師や人材育成担当、人事部局等に対し、人材育成の目的と必要性を共有し、合意を得るため、都道府県方針の提案と、協議の場を設定

f. 都道府県が行った圏域全体の人材育成に関する組織診断の結果（データ、資料等）を市町村へ提供

g. 市町村と連携し、市町村の人材育成に関する課題の整理、体制構築に向けた方向性の確認と共有

h. 市町村に対し、人材育成に関する好事例等について情報を提供

[留意点]

市町村へ具体的な支援内容を提示（支援に関するポイントe）

都道府県は、市町村の人事部局や保健師への説明会や会議の開催、の機会の提供、研修事業の予算化等、市町村に対し、今後の具体的な支援内容について示す必要がある。

組織診断の結果を可視化し提供（支援に関するポイントf）

都道府県は、人材育成に関する組織診断の結果をデータ化（可視化）し、その結果は市町村に提供し、共有を行う。

市町村の検討の場への参画（支援に関するポイントg）

都道府県は、市町村の検討の場に計画立案する準備の段階から参画し、圏域全体の保健師の人材育成について、都道府県の方針に基づき、助言・指導を行う必要がある。

市町村の特性に合わせた支援（支援に関するポイントf, g, h）

都道府県は、実施した圏域全体の組織診断を元に、他自治体の人材育成に関する好事例の情報提供を行う等各市町村の特性に合わせた支援が求められる。特に、規模の小さい市町村においては、連携・協力し、市町村の組織診断を行い、その特性を踏まえ都道府県の人材育成指針や人材育成計画を活用し現任教育が行えるよう、都道府県の柔軟な支援が必要である。

下段の
主語は
都道府県

①

市町村の人材育成体制の構築プロセス I

人材育成体制の構築のための準備

1. 国、都道府県の方針を理解する
2. 自組織の人材育成に関する体制の構築について必要性を理解する
3. 国が示した保健師活動指針、自治体保健師のキャリアラダー等の理解を深める
4. 都道府県が行う市町村への支援内容等を理解し、提供を受けた資料や研修を活用する
5. 自組織の将来を見据えた人材育成の考え方や課題を整理する

都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

人材育成に関する都道府県の方針・目的の明確化と共有、市町村と合意を形成

- a. 都道府県計画策定のため、圏域全体の保健活動や職員配置状況等の現状把握、組織診断、評価を実施
- b. 都道府県圏域全体の人材育成に関する組織体制の整備、事業化（都道府県予算の確保、担当部署設置等）
- c. 市町村に対し、保健師活動指針、標準的なキャリアラダー、都道府県の人材育成計画・指針・ガイドライン等基本的な方針(以下 方針)の共通理解にむけ、会議や研修等の開催と、説明を実施
- d. 都道府県の人材育成計画策定や見直しに関する協議・検討の場に、市町村の参画を推進

[留意点]

組織診断の実施と事業化（支援に関するポイントa,b）

都道府県本庁は、保健所と協働し、圏域全体の保健活動の状況や、職員配置・年齢分布の状況等人材育成に関する情報を収集し、組織診断を行う。その課題から、圏域全体の保健師の人材育成に関する方策をたて、人材育成を業務・事業として実施できるよう、上位職・財政部門・人事部門等関係機関・関係者等と調整を行う。

市町村への説明（支援に関するポイントc,d）

都道府県は、国の方針や各都道府県の人材育成に関する方針と具体的な計画内容等を市町村に示し、市町村の特性に合わせた人材育成を構築する意義・必要性について説明を行うことが必要である。

市町村との連携体制の構築（支援に関するポイントd）

市町村が、自組織の人材育成計画等の必要性を理解し、計画策定のイメージが図られるよう、都道府県の方針等を計画立案する会議の段階から、市町村の統括保健師や人事担当者等に積極的に参画を促し、市町村との協働・連携する体制を構築する必要がある。

2

市町村の人材育成体制の構築プロセスⅠ

人材育成体制の構築のための準備

1. 国、都道府県の方針を理解する
2. 自組織の人材育成に関する体制の構築について必要性を理解する
3. 国が示した保健師活動指針、自治体保健師のキャリアラダー等の理解を深める
4. 都道府県が行う市町村への支援内容等を理解し、提供を受けた資料や研修を活用する
5. 自組織の将来を見据えた人材育成の考え方や課題を整理する

都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

人材育成に関する都道府県の方針・目的の明確化と共有、市町村と合意を形成

e. 市町村の保健師や人材育成担当、人事部局等に対し、人材育成の目的と必要性を共有し、合意を得るため、都道府県方針の提案と、協議の場を設定

f. 都道府県が行った圏域全体の人材育成に関する組織診断の結果（データ、資料等）を市町村へ提供

g. 市町村と連携し、市町村の人材育成に関する課題の整理、体制構築に向けた方向性の確認と共有

h. 市町村に対し、人材育成に関する好事例等について情報を提供

【留意点】

市町村へ具体的な支援内容を提示（支援に関するポイントe）

都道府県は、市町村の人事部局や保健師への説明会や会議の開催、職場外研修の機会の提供、研修事業の予算化等、市町村に対し、今後の具体的な支援内容について示す必要がある。

組織診断の結果を可視化し提供（支援に関するポイントf）

都道府県は、人材育成に関する組織診断の結果をデータ化（可視化）し、その結果は市町村に提供し、共有を行う。

市町村の検討の場への参画（支援に関するポイントg）

都道府県は、市町村の検討の場に計画立案する準備の段階から参画し、圏域全体の保健師の人材育成について、都道府県の方針に基づき、助言・指導を行う必要がある。

市町村の特性に合わせた支援（支援に関するポイントf, g, h）

都道府県は、実施した圏域全体の組織診断を元に、他自治体の人材育成に関する好事例の情報提供を行う等各市町村の特性に合わせた支援が求められる。特に、規模の小さい市町村においては、連携・協力し、市町村の組織診断を行い、その特性を踏まえ都道府県の人材育成指針や人材育成計画を活用し現任教育が行えるよう、都道府県の柔軟な支援が必要である。

③

市町村の人材育成体制の構築プロセスⅡ

人材育成計画策定に関する組織内の理解と合意を形成

1. 人材育成計画策定について、組織内上位職、人事部局等へ目的を説明し合意を得る
2. 人材育成計画の策定に関する関係者会議等検討の場の設置、運営
3. 組織内の保健師間において、保健師活動指針、自治体保健師のキャリアラダー、都道府県方針等の理解のための会議・研修会の実施
4. 組織内で、望ましい保健活動に向けた体系的な人材育成の必要性や考え方を共有



都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

市町村の組織内合意形成に関する支援

a. 市町村の組織内合意形成を図る場への参画

[留意点]

市町村の組織内合意形成の場への参画（支援に関するポイントa）

都道府県は、市町村の組織内の合意形成の場に積極的に参加し、上位職・人事担当、保健師全体等への説明等の支援を行う。

b. 市町村の統括保健師等への支援

統括保健師等への支援（支援に関するポイントb）

保健師の人材育成については、自治体の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的な側面から指導する統括保健師が、中心的な役割を發揮することが望まれる。

都道府県は、市町村に対し、統括保健師の配置を推進するとともに、その役割が担えるよう人材育成に関する体制整備のプロセスを共有し、課題を整理できるよう人材育成計画に関する相談・支援を継続して行う必要がある。

c. 保健所毎の会議・研修の企画、運営

d. 市町村の職場内会議・研修の企画・運営の協力・支援

市町村の職場内外研修の実施と支援（支援に関するポイントc,d）

都道府県は、市町村に対し、国の動向や自治体保健師のキャリアラダー、都道府県の方針等の理解を促す研修（職場外研修）の実施や、好事例等の情報提供を行うことが望ましい。

また、市町村と連携し、市町村の職場内研修の企画等に協力し、組織全体で人材育成の必要性を理解し、現任教育等の体制が整備されるよう支援を行うことが必要である。

④

市町村の人材育成体制の構築プロセスⅢ 組織全体の人材育成に関する実態把握と課題の整理

- 1.業務内容、年齢・配置状況、現任教育の現状等、組織全体の人材育成に関する実態把握
- 2.組織全体の人材育成に関する課題を明確化



都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

組織診断や課題の抽出・分析等の技術的な支援・協力

<p>a.組織診断に必要なデータの提供</p> <p>b.組織全体の実態把握の方法・手段について情報提供</p> <p>c.キャリアレベルの保健師本人の評価と、教育担当等他者による評価の実施に必要な知識と技術の習得にむけた研修の開催・企画・運営と支援</p> <p>d.市町村と連携したデータ収集・調査の実施と、データ分析・評価等組織診断の協力・支援</p>	<p>[留意点] 人材育成に必要な情報収集の支援（支援に関するポイントa） 保健師の人材育成に関する必要な情報として、組織全体の保健師の年齢構成、経験年数、業務経験、獲得している専門能力、キャリアレベル、人事異動歴、研修受講歴等の情報がある。現在把握していない情報についても、市町村を支援し、必要な情報は収集できる体制を整える必要がある。</p> <p>情報提供とデータの可視化（支援に関するポイント a, b, d） 都道府県は、各都道府県の活動指針や人材育成計画策定の際に把握した人材育成に必要な情報を市町村に提供し、さらに市町村が把握・収集することが望ましい情報の収集や、情報の記録様式例の提供、保健師の年齢構成の現状について将来を見据え課題がわかるよう見える化する等データのあらわし方（可視化）について、必要な技術的な協力・支援を行う必要がある。</p> <p>標準的なキャリアラダーの活用（支援に関するポイント a, b, c） 保健師に求められる能力の把握方法として、標準的なキャリアラダーを活用した保健師本人の評価(以下 自己評価)や、保健師本人と教育担当等指導者が面談等で、客観的に求められる能力やキャリアレベルを評価（以下 他者評価）を確認する方法や、組織全体を対象とする調査による把握等がある。都道府県は、それらの情報の把握について、市町村に合わせた支援を行う必要がある。</p> <p>指導者等他者による面接の実施（支援に関するポイント c） 都道府県は、組織において職場内研修（OJT）の機会となるよう市町村の指導者等他者による面接を実施し、客観的に能力とキャリアレベルの評価を実施できるように支援が必要である。</p> <p>指導者等への研修の開催と協力・支援（支援に関するポイント c, d） 市町村の指導者等が具体的な他者評価の視点や、知識・技術を習得できるよう研修を行う等の支援を実施することが必要である。</p>
---	---

⑤

市町村の人材育成体制の構築プロセスⅣ

個々の保健師の能力の明確化と共有

1. 個々の保健師の能力やキャリアレベルの把握
2. 担当・部署別等、組織全体の情報についてデータ化と分析
3. 標準的なキャリアラダー・求められる能力との比較、分析
4. 個々の保健師の課題と、組織全体の課題の明確化
5. 分析結果の組織内共有



都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

個人・組織全体の能力やキャリアレベルの明確化と結果分析の協力・支援

a. 個々の保健師の能力やキャリアレベルの把握にむけた協力・支援

b. 自己評価と他者評価の実施に必要な知識と技術習得にむけた協力・支援

c. 把握した個々の保健師の情報を組織全体の傾向としてデータを分析、課題の明確化に関する助言・支援

[留意点]

個々の保健師の分析を組織全体の人材育成に活用
(支援に関するポイントa,c)

市町村が把握した個々の保健師の人材育成に関する情報は、保健師本人のキャリア形成のために活用するほか、組織全体として人材育成の課題を明らかにし、体系的な研修の実施等、組織全体のキャリア形成に活かされるよう、協力・支援を行う必要がある。

能力やキャリアレベルの評価に必要な情報
(支援に関するポイントa)

都道府県は、市町村に対し個人の評価の際、把握が望ましい情報（業務経験、獲得している専門能力・キャリアレベル、人事異動歴、研修受講歴等）や、個人記録の様式（以下人材育成シート）等について提示し、継続的に管理をするように助言・支援を行う。

研修の実施（支援に関するポイントb）

他者による面談等は、職場内教育（OJT）の場であり、また、保健師間のコミュニケーションの機会として、保健師自身が日々の業務を振り返り、獲得すべき能力やキャリアを明確化するために有効である。個々の保健師がキャリアデザインを描くことができるよう都道府県は、市町村の教育担当等指導者に対し、評価・指導に必要な知識や面接の技術等の習得に関する研修を実施し、協力・支援を行うことが必要である。

⑥

市町村の人材育成体制の構築プロセスⅤ

能力獲得に向けた人材育成計画の策定

- 1.組織の人材育成の方針の決定
- 2.組織の人材育成に関する目指す姿（目標）の明確化
- 3.計画的なキャリアレベル毎の職場教育（職場内集合研修・OJT、off-JT）や、人事異動・人事交流等ジョブローテーションとキャリアパスを連動した現任教育に関する方策の検討
- 4.個々の保健師のキャリアレベルと、現任教育や指導ニーズの把握の方法、評価の方法等の検討
- 5.組織内における教育指導体制の構築に向けた検討（部下・後輩の指導や教育の方法等）
- 6.人材育成計画の評価の方法の検討（目標、評価時期、評価者等の設定）
- 7.人材育成計画の策定
- 8.上位職・人事部局へ人員体制・配置基準・採用計画や計画的な人事異動の必要性、人事異動等とキャリアパスの内容、体系的な研修計画の実施等人材育成計画について説明と合意
- 9.必要な会議・研修の企画や、予算獲得、担当者の設置等事業化にむけた検討と、上位職・人事部局等への説明と、調整
- 10.人材育成計画について、組織内外へ周知、普及・啓発



都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

人材育成計画立案への支援と体系的な職場（集合）研修等の企画・調整

- a.国・都道府県の方針を踏まえ、準備の段階から市町村の人材育成計画・ガイドライン・研修計画等の策定や、検討の場に参画
- b.市町村の人材育成計画策定にむけた、情報や知識習得のための会議・研修等の企画、運営
- c.市町村が人材育成に関する予算の確保や事業化に向けた説明や調整への支援
- d.市町村個々の保健師のキャリア形成に活用できる都道府県集合研修の企画と事業化
- e.国・都道府県の研修、人事交流、派遣等の参加の推進（予算の確保、周知）
- f.市町村における個々の保健師や、組織全体の能力やキャリアレベルに関する実態把握や、分析・評価等への継続した支援

[留意点]

市町村の協議・検討プロセスへの参画
（支援に関するポイントa, c, f）

都道府県は、市町村が保健師の人材育成を業務として位置づけ、必要な教育担当等指導者や、統括保健師者等を配置した上で、職場内研修を事業として実施・評価するよう推進を図ることが必要である。

市町村支援の予算の確保

（支援に関するポイントb, c, d, e）

市町村に対する体系的な研修に関する予算を確保し、事業化を行う必要がある。また、人材育成計画策定の技術的支援等の体制を構築する必要がある。

7

市町村の人材育成体制の構築プロセスVI

能力獲得に向けた人材育成計画の実施

1. 個々の保健師の能力とキャリアレベル、教育・指導ニーズ等の把握
2. 個々の保健師の獲得すべき能力とキャリアに関する行動計画の作成の支援
3. 個々の保健師と組織全体が獲得すべき能力やキャリア形成の目標達成に向けた現任教育の実施
4. キャリアレベル毎の職場内集合研修や教育的指導等OJTの実施
5. キャリアレベル毎の職場外研修（off-JT）の出席の調整
6. 人事異動・人事交流等、ジョブローテーションの実施



都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

実施状況の把握と計画の実施に関する助言・支援

a. 市町村と連携し、個々の保健師の能力やキャリアレベルの把握や現任教育の実施等計画の実施状況の把握と助言・支援

b. 個々の保健師や組織全体に求められる能力の獲得にむけた保健活動や業務、配置等の見直しに向けた検討への協力・支援

c. 市町村の保健師のキャリア形成に活用できる都道府県集合研修の実施や、人事交流等の実施

[留意点]
実態に合わせた助言・支援の実施
（支援に関するポイントa,b）

都道府県は、市町村と連携し組織内の調整の進捗や、現任教育の実施状況等、人材育成に関する取り組みや人材育成計画の実施状況等の把握、情報共有を行い、直接的な支援を日常業務において実施する必要がある。

現任教育の機会の提供（支援に関するポイントc）

都道府県は、市町村の人材育成に活用できる研修の開催や、都道府県と市町村間の人事交流等を行い、継続的に出席・参加がされるよう関係機関に推進を図る必要がある。

⑧

市町村の人材育成体制の構築プロセスⅦ

人材育成体制の評価とフィードバック

- 1.人材育成計画の目標達成の評価
- 2.個々の保健師と、組織全体の獲得すべき能力やキャリア形成の目標達成についての評価
- 3.目標達成に向けた個々の保健師と、組織全体の人材育成体制について改善策の検討



都道府県が市町村へ行う支援に関するポイント

実施状況の把握と計画の実施・評価に関する助言・支援

a.市町村の人材育成計画をPDCAサイクルに沿って進めるための評価に関する支援

b.都道府県の人材育成に関する組織体制や研修計画等市町村人材育成支援に関する評価の実施

c.今後の支援体制について再検討

[留意点]

人材育成計画の評価の支援（支援に関するポイントa）

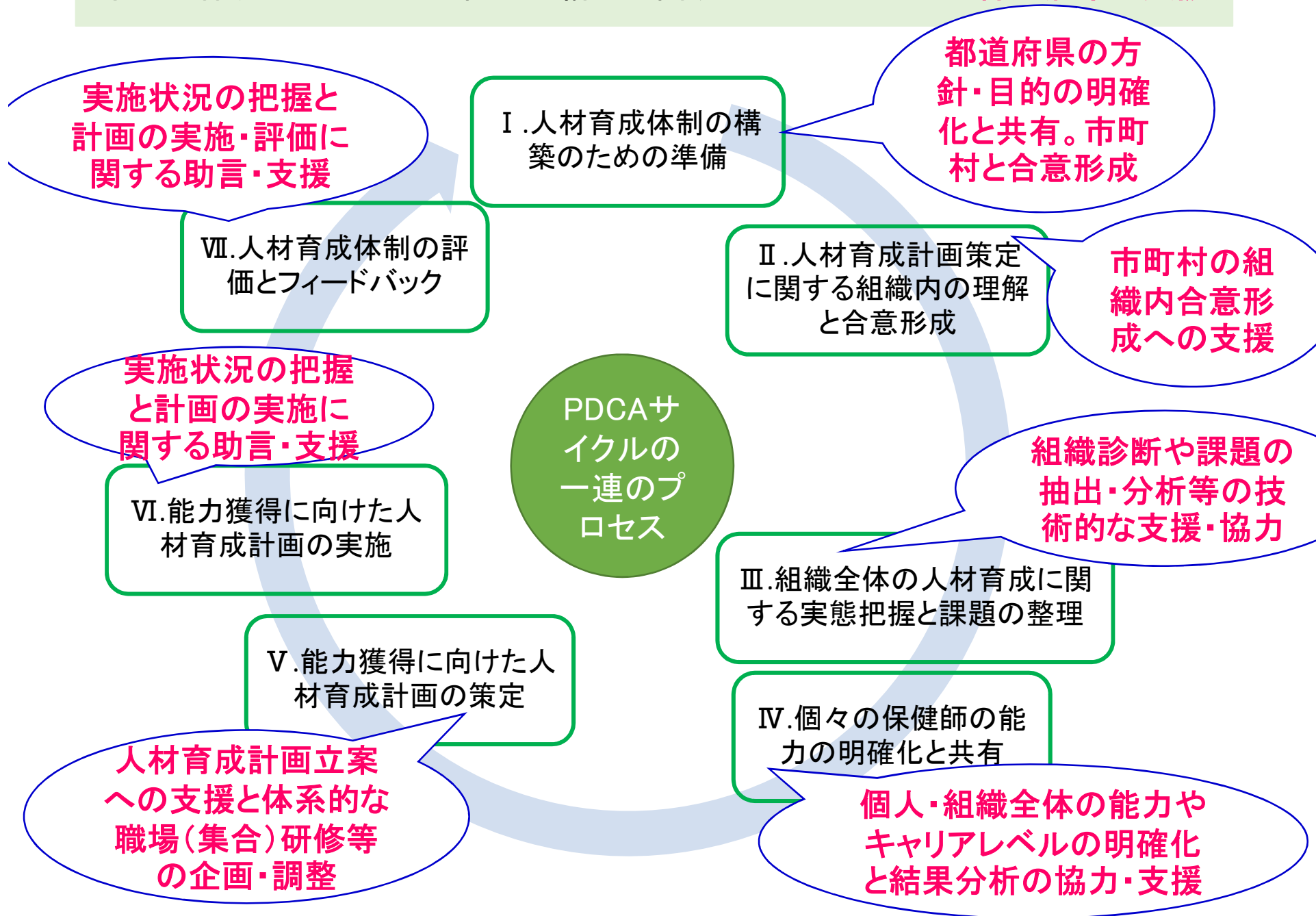
都道府県は、市町村の人材育成計画の評価の協議・検討の場に参加し、保健師本人が目標とする能力やキャリアレベルの変化、組織全体の現任教育体制、個々の保健師への教育・指導内容、組織全体のキャリアレベルの変化、キャリアパスの状況、保健事業・活動の変化等を把握し評価を市町村が行うことができるよう必要な技術的な支援を行う。

都道府県の市町村支援に対する評価と改善の検討

（支援に関するポイントb,c）

都道府県は、市町村支援の進捗を管理するとともに、PDCAに沿って市町村に行った人材育成支援について課題を整理した上で、今後の支援について協議・検討を行い、改善を行う必要がある。

市町村保健師の人材育成体制の構築に関する7つのプロセスと都道府県の支援



コラム

- **三上房枝** (公益社団法人滋賀県看護協会／専務理事)
「地域に責任を持つ保健師の感性を育てる人材育成」
- **吉岡京子** (国立保健医療科学院／主任研究官)
「地域診断とキャリア形成」「人材育成の評価」
- **田中由香** (兵庫県宝塚市健康福祉部健康推進室／保健施策推進担当課長) **「組織診断と人材育成」**
- **川村尚美** (高知県中央西福祉保健所／次長(兼)地域支援室長)
「人材育成を計画的に進めるにあたって」
- **福原円** (栃木県小山市保健福祉部地域包括ケア推進課／係長(副主幹)) **「職場外教育(off-JT)と人材育成」**
- **石川貴美子** (神奈川県秦野市福祉部高齢介護課／担当課長(兼)課長代理) **「人事交流・人事異動と人材育成」**

コラム(協力県の担当保健師)

- 伊藤京子(山形県健康福祉部健康づくり推進課)
「‘山形県保健師人材育成ガイドライン’を市町村と共に作成して」
- 古屋理恵(山梨県福祉保健部医務課)
「育ちを互いに支え合う-保健所・市町村の連携-」
- 小西明美(兵庫県健康福祉部健康局健康増進課)
「日頃の関係性が見える市町支援」
- 西條英恵(熊本県健康福祉部健康局医療政策課)
「熊本地震の経験をチャンスに変えた保健師人材育成の機運の高まり！」

まとめ

- a)市町村が人材育成の体制を構築するために、その準備段階からPDCAサイクルを回すまでの一連のプロセス(計画立案、実施、継続した体制構築のための評価、改善・フィードバック)に、**市町村自身に取り組む**
- b) a)で示した市町村の取り組みに、**都道府県が具体的に支援すること**
- ・ 例:①人材育成に関する市町村の実態を常に把握する体制を整え、
②管内市町村の参加を得て市町村で活用可能な人材育成ガイドラインを作成する

●市町村保健師の人材育成に関わる関係機関の主な役割

1)都道府県本庁:

総括的な役割を担い、人材確保や人材育成等の計画等を策定し、関係者・関係機関と調整、推進する役割を担う。

2)都道府県保健所:

国・都道府県本庁の方針を理解し、管内市町村の方針や人材育成支援ニーズを把握し、市町村特性に合わせた体制を構築、推進する。

3)都道府県看護協会や教育機関等:

都道府県・市町村が行う人材育成の協議・検討に積極的に参画し、研修等の企画・実施・評価を支援する。

**報告書は、連休明けに、
日本看護協会から
各自治体に送付されます**