

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～

資料編

目 次

I	個別性に着目した人材育成	1
II	自治体間や関係機関との連携推進	2
III	「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」を活用した研修事業の位置づけの明確化の例	5
IV	自治体保健師のキャリアパスのイメージ	
	1. 目指すべきキャリアパスと研修（北九州市）	6
	2. 自治体保健師のキャリアパスのイメージ	7
V	自治体における「人材育成支援シート」	
	1. 大分県の例	8
	2. 島根県の例	16
	3. 横浜市の例	26

I 個別性に着目した人材育成

1. 「人材育成支援シート」を活用した個別性を重視した人材育成の例

- ある自治体では、各保健師と直属の保健師管理職が人材育成担当保健師と共に年2回面談を行い、独自の「人材育成支援シート」を使用して保健活動の振り返りやキャリアデザインについて話し合う機会を設けていた。自己評価だけでなく他者評価を行うことにより、客観的な評価を行い、保健師本人と指導側が人材育成上の課題を共有することができ、効果的な人材育成につながっていた。
- ある一般企業では、個人のキャリアパスを作成し、研修受講やジョブローテーション等の人材育成の経過を記録する独自の「人材育成支援シート」を用いて個別性を重視した人材育成を行っていた。また、指導者の人材育成も兼ねた「メンター制度」を導入し、個別のキャリア形成のサポート体制を整えていた。

2. 自治体における産休・育休取得者への支援の状況

- 自治体における取組状況として、自治体保健師を対象とした産休・育休中のキャリア支援の実態把握に関する調査[※]より、産休・育休や療養等の長期休業取得者に対する職場復帰への支援は、一般企業においても実施されているような育児休業復帰面談や休暇前所属への復帰といったことを自治体としても実施しているが、保健師の人材育成計画への位置づけがある自治体は4.1%であり、人材育成について支援している自治体は少ないという実態が明らかになった。また、産休・育休取得者に対する人材育成の困難さを課題とする自治体があることも示された。

※平成26～27年度厚生労働科学研究費補助金「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」分担研究「保健師の研修・職務履歴管理、および産休・育休中のキャリア支援の実態に関する研究」による調査

3. 一般企業における産休・育休取得者への支援の例

- 産休・育休取得者がパソコンや携帯電話からオンラインで利用できるポータルサイト「育児休業者復帰支援プログラム」を用意しており、復職前の個々の状況に応じた不安の軽減や、オンライン講座による新たな知識の獲得等を支援する仕組みを構築し、復職に向けた自己成長やスキルアップを支援する体制を整備していた。
- 産休・育休取得者にパソコンが貸与され、社内インターネットにアクセスでき、社内の情報にもアクセスができる仕組みがある。また、自己研鑽のための補助金は産休・育休中も使用することができる等、個別の事情に勘案した体制が整っており、出産・育児による退職の減少にもつながっていた。

Ⅱ 自治体間や関係機関との連携推進

1. 自治体における教育機関との連携状況

- 自治体へのヒアリング結果より、教育機関との連携について「同じ学生が複数年実習することで連携が深まる」「人材育成や事業評価等に係る委員会の委員として参画を得ることで大学と連携している」「看護系大学と継続性のある人材育成の検討」などの取組の実態が把握された。一方で、教育機関との連携による指導者の育成や実習の受け入れの調整、調査研究や人材育成等における大学との連携が課題として挙げられており、自治体は看護系大学等へ協力を求め、現任教育を発展させる必要性が示唆された。
- 先進的な取組を行っている自治体では、自治体立の大学が企画委員等として自治体保健師の研修企画委員会に入り実施体制に組み込まれ、保健師の実態把握・分析の段階から、研修企画、研修実施まで直接助言を行うなど支援を行っていた。

2. 日本看護協会及び都道府県看護協会との連携

<自治体保健師を対象とした研修の例(平成27年度)>

日本看護協会：「統括保健師人材育成プログラム」、「保健師を対象にしたデータヘルス研修」、「地域包括ケアシステム構築のための保健師に必要な能力の強化研修」、「保健指導ミーティング」

都道府県看護協会：階層別現任教育（新任期、中堅期、管理期）、テーマ・トピック別研修（地域包括ケアの構築、がん検診、プレゼンテーション能力向上研修等）

<自治体のメリット>

- 都道府県看護協会主催の研修では、都道府県内で開催されるため参加しやすい。
- 保健師と助産師の合同研修があり、職種や業務を超えた交流ができる。
- 日本看護協会が実施する研修では、全国からの参加があり、保健師のネットワーク構築につながる。

<日本看護協会・都道府県看護協会のメリット>

- 保健師活動の実際や、保健師が抱える課題を集約し、研修参加者や参加者が所属する組織の生の声を、政策提案等に活かすことができる。
- 職能団体として、保健師活動や人材育成のバックアップができる。

3. 全国保健師長会との連携

<自治体保健師を対象とした研修の例（平成27年度）>

全国保健師長会では管理期や指導的立場にある自治体保健師を対象とした研修として、全国保健師長会代議員総会・講演、シンポジウムの開催や、全国での8ブロック別の研修会の開催、各地域のニーズにあった保健師活動実践報告会の開催や全国保健師長会が取り組んできた研究報告等を行っていた。

また、都道府県各支部では、さらに、「保健師活動指針」を基にした保健活動の検討で、地域に責任を持った活動の推進、統括的な役割を担う保健師の位置づけの明確化、人材育成についての研修企画がされていた。

<自治体のメリット>

- 管理期や指導的立場にある保健師が、組織を超えたネットワークを構築することができ、指導的立場の保健師の役割意識の醸成や相互の仲間意識を高める機会ともなり、有用な機会となっている。
- 他自治体の取組状況等の情報を得ることで、業務上の課題、組織内の保健師の統括的役割の遂行、人材育成などの抱える課題解決の方策の糸口となる。
- 研修等を通じた全国的な保健師ネットワーク構築による現状や課題、取組事例の共有から、自治体の規模や組織特性を踏まえた保健施策・事業の構築、自組織の円滑な保健事業の実施につなげることができる。
- 管理期や指導的立場にある保健師が、専門的視点を持った保健施策の指導者としての研鑽を積む機会の一つとなっている。

<保健師長会のメリット>

- 全国保健師長会会員の、活動上の課題を活動方針につなげ、テーマを共有することにより、会員相互の有効な情報交換ができる。
- 国の動向を見据えながら、公衆衛生看護活動の目指す姿が描け、自組織の活動に反映できる。
- 全国保健師長会の保健師ネットワークにより、他組織の保健師活動の取組の現状を知り、自組織の課題解決のための参考となる。
- 研修や人材育成の実施を通して、参加者や参加者が所属する組織の声を、全国保健師長会の活動に活かし、全国の保健事業の充実につなげる発信ができる。
- 研修受講後、組織への復命等により全国保健師長会の活動が周知され、保健師ネットワークの拡大につながる。

4. 国民健康保険団体連合会との連携

＜自治体保健師を対象とした研修の例（平成 26 年度）＞

各都道府県国民健康保険団体連合会は、「データヘルス計画策定に関する研修」や「市町村保健師・保健事業担当職員に対する研修」といった研修や、各種講演会や保健事業推進委員会等の取組を行っていた。

＜自治体のメリット＞

- 自治体から要請をあげ、協働で研修の企画・実施を行うことができる。（国保連合会の予算にて研修の協働実施が可能）
- 研修等を通じた全国的な保健師ネットワーク構築による現状や課題、取組事例の共有から、自組織の円滑な保健事業の実施につなげることができる。
- 自治体保健師を対象とした研修が少ない中で身近なところで研修の機会を得ることができる。

＜国民健康保険団体連合会のメリット＞

- 研修や人材育成の実施を通して、参加者や参加者が所属する組織の声を、国保連合会の活動に活かすことができる。
- 研修等を通じ、自治体保健師が国保運営や事業について関心を持つなど周知活動が実施できる。

Ⅲ 「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」を活用した 研修事業の位置づけの明確化の例

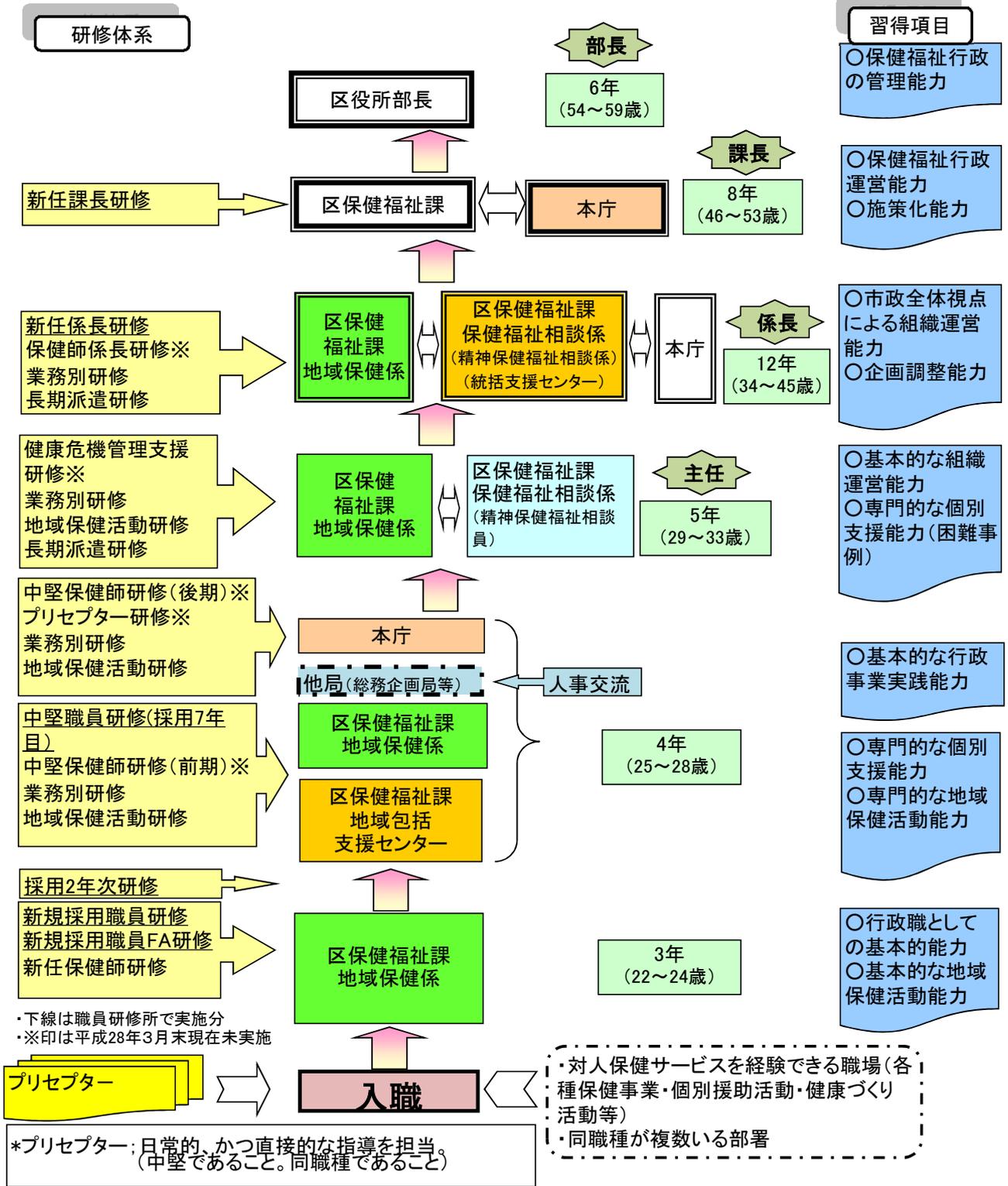
例)「公衆衛生看護研修(7日間)」 到達目標		対象者の キャリアレベル	研修後の 到達点
1	現在の地域保健施策の動向について説明することができる	A-2 (3-1 事業化・施策化)	A-3以上
2	保健師活動に必要な根拠を得るための研究的手法を事例をもとに説明することができる	A-2 (6 保健師活動の基盤)	A-3以上
3	地域ケアシステム構築の概念とシステム構築に果たす役割について説明することができる	A-3 (2-3 ケアシステムの構築)	A-4以上
4	地域ケアシステム構築のための地域診断・計画策定・実施・評価を実施することができる	A-3 (2-1 地域診断・地区活動) A-2 (5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価)	各A-4以上
5	地域ケアシステム構築のための保健師の研修を企画・実施・評価できる	A-3 (2-3 ケアシステムの構築) A-3 (5-3 人材育成)	各A-4以上

例)「●●県保健師事業化研修(2日間)」 全体目標		対象者の キャリアレベル	研修後の 到達点
地域診断をもとに地域のニーズに合った事業を企画立案することができる		A-2 (2-1 地域診断・地区活動)	A-3
		A-2以上 (3-1 事業化・施策化)	A-3以上
		A-1以上 (5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価)	A-3

IV 自治体保健師のキャリアパスのイメージ

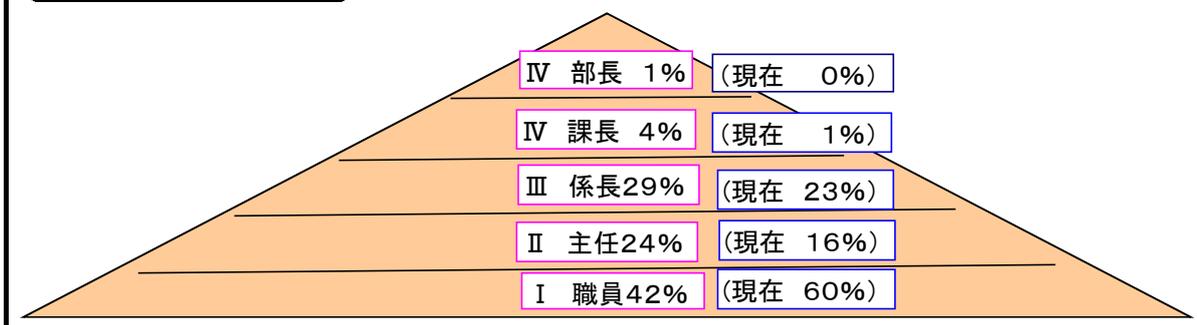
北九州市保健福祉局
いのちをつなぐネットワーク推進課

1. 目指すべきキャリアパスと研修（北九州市）



目指すべき職位割合

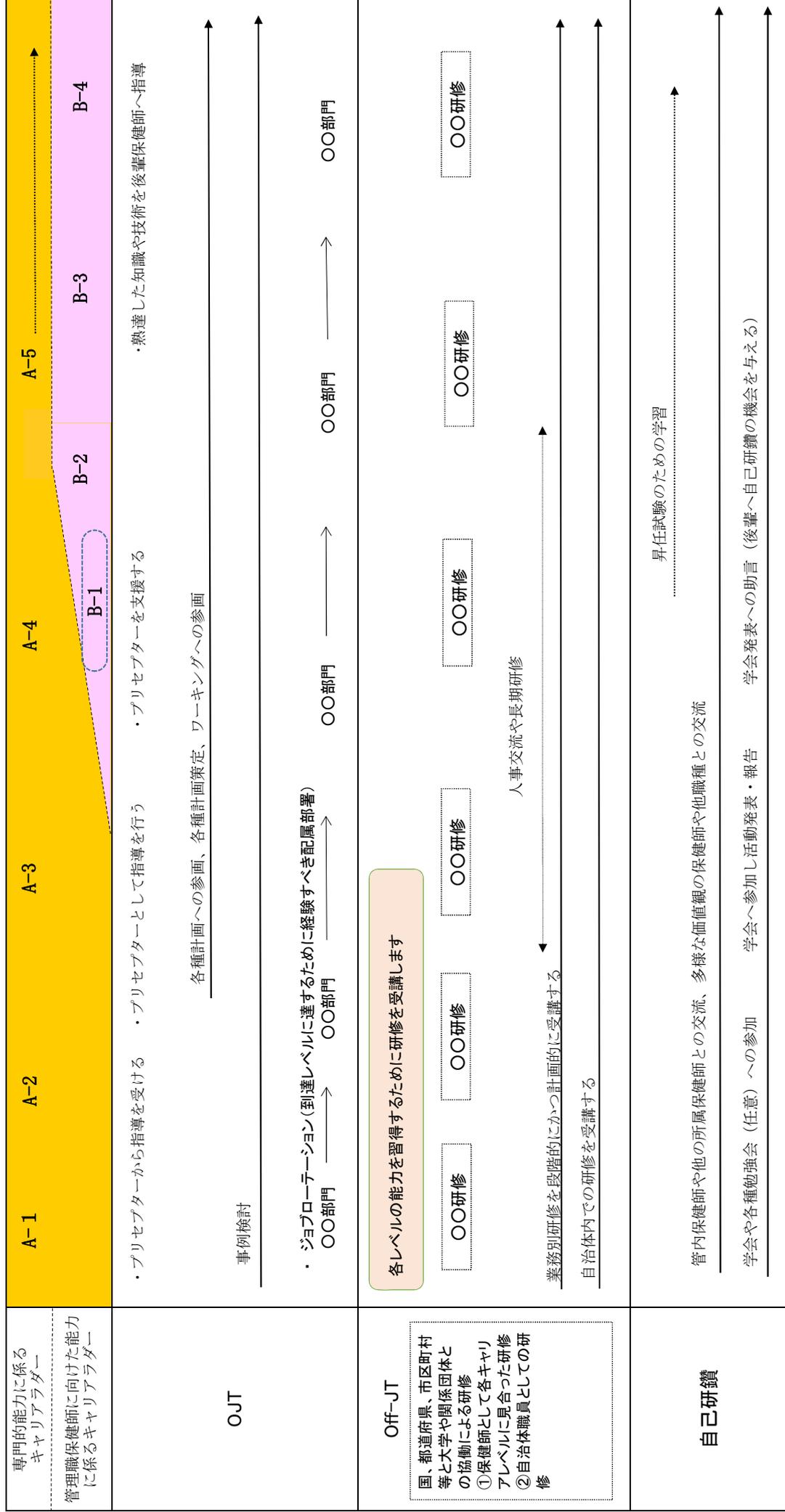
キャリアパスを作成する前に、保健師が検討・設定した「目指すべき職位割合」



2. 自治体保健師のキャリアパスのイメージ

キャリアパスは、キャリアアップのための道筋を示したものです。自治体保健師の能力を段階的に示したキャリアラダーの各レベル(A-1からA-5、B-1からB-4)に応じて、能力を習得するための手段(ジョブローテーションを含むOJT・自己研鑽)を示しています。組織でキャリアパスを作成することにより、人材育成体制を構築することにつながります。

専門的能力に係るキャリアレベルが一定程度積み上げられた上で、その能力を実践現場で発揮しより向上させつつ、管理職保健師として能力を積み重ねていきます。



作成：平成27年度厚生労働科学研究「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」(研究代表者 奥田博子)/分担研究「自治体保健師のキャリアパスモデルの開発」分担研究者中板育美にて提示されたキャリアパスモデル*
を日本看護協会にて改編 ※47都道府県看護協会保健師職能委員長(自治体での活動経験が20年以上の者)へのグループインタビュー結果を統合し作製したもの。

大分県保健師人材育成指針

～地域を「みる」「つなぐ」「動かす」 実践能力の向上を目指して～

平成23年3月

大分県福祉保健部
大分県保健所地域保健課長会

「私の仕事シート」「保健師に求められる能力シート」作成要領

1 目的

専門職である保健師は、時代によって変わる文化、慣習、地域の現況、人々の生活実態などを敏感にキャッチし、いつでも時代と場に応じて活動を展開できる人材でいられるよう、自らが専門職として知識と技術に日々磨きをかけ、求められる能力を獲得しながら継続的に発展する必要がある。

また、所属には、人事管理上の育成策等自らのキャリアアップに取り組む保健師を支援する仕組みづくりが求められている。

そこで、保健師は、自分自身の経験と獲得していると思う能力を確認するため、「私の仕事シート」及び「保健師に求められる能力シート」を作成する。また、地域保健課長は人材育成の基礎資料として活用する。

2 対象

県に勤務している保健師（産休・育休取得者、臨時・嘱託職員等を除く）とする。

3 作成時期

- (1) 「私の仕事シート」：毎年2月に作成する。
- (2) 「保健師に求められる能力シート」：毎年2月に作成する。

4 内容

(1) 「私の仕事シート」（様式1・様式2）

- ①個人の属性：年齢（4月1日現在）経験年数、職名
- ②勤務部署：所属する部署・所属名を記載
- ③地区分担、業務分担、企画調整の経験
- ④仕事関係：分掌事務を記載
- ⑤やり遂げた仕事とその背景：1年間を振り返り、目標とした仕事の達成度や印象に残っている仕事と、その要因を記載
（例：ケースとの出会い・職場の支援体制・市町村との連携、研修受講 等）
- ⑥災害派遣先・災害対応の有無：災害派遣先には、県内外の災害派遣先を、災害対応の有無には所属職場での対応の有無を記載する。
- ⑦派遣研修
 - ア 保健師職研修 例) 公衆衛生看護管理コース 全国保健師長研修 等
 - イ 業務別の専門研修
 - ウ 健康危機管理 例) 健康危機管理保健所長等研修 等
 - エ 地域保健全般研修 例) 地域保健支援のための情報処理技術研修 等
 - オ 資格取得のための研修 例) 精神保健相談員 健康運動指導士 等
 - カ 実習指導者講習会
- ⑧研究の取組
 - ア 発表者
 - イ メンバー

() には、母子、精神等、研究テーマの分野を記載
- ⑨その他：育児休暇や病気休暇の取得状況（期間を記載する）
- ⑩異動毎に記載（様式2）

(2) 「保健師に求められる能力シート」（別紙）

保健師に求められる能力（基本形な能力・行政能力・専門能力）に照らし合わせて、自

分が現段階で獲得していると思う能力を確認する。(○印)

5 結果の活用

- (1) 保健師は、「私の仕事シート」及び「保健師に求められる能力シート」を毎年記載することで、自分自身のキャリアを振り返る資料とする。
- (2) 地域保健課長は、経験年数のみならず、これまでの配置部署や担当業務、保健師として獲得している能力等を総合的に勘案し、分掌事務等、保健師の人材育成の参考にする。

6 管理

(1) 保健所に勤務する保健師

- ①各保健師は、毎年2月末に電子にて地域保健課長に提出する。
- ②地域保健課長は、提出されたシートを人材育成の資料として、活用・保存する。
- ③地域保健課長は、異動する保健師のシートを、新所属の地域保健課長に内示後電子で速やかに送る。

(2) 保健所以外に勤務する保健師

- ①各保健師は、毎年2月末に電子にて各部門の取りまとめ役に提出する。
- ②異動により新所属が保健所になった場合、新所属の地域保健課長に内示後電子で速やかに送る。

(注) 提出は新旧両方のシートとする。

7 その他

地域保健課長会、本庁関係課は「大分県保健師人材育成指針」を「福祉保健部人材育計画」に位置づけるよう主管課と協議する。

附則

この要領は平成23年3月31日から施行する。

この要領は平成24年4月1日から施行する。

【様式1】 私の仕事について

氏名 ()

		①個人の属性			②所属名	③ (○印)	④仕事関係(仕事の内容:分掌事務)	⑤やり遂げた仕事とその背景(要因)等	災害派遣先	災害対応の有無	⑦派遣研修	⑧研究	⑨その他 育休() 病休()
		年度	年齢 (4/1 現在)	経験 年数									
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	
昭和 平成						地区分担 業務分担 企画調整					ア イ ウ エ オ カ	イ	

【様式2】

振り返りシート

No	異動毎の振り返り	あなたのこれまでを振り返り、保健師として自分自身を成長させたと思う仕事	要因（例：ケースとの出会い・職場の支援体制・市町村との連携・研修受講 等）
1	平成（ ）年度 ┆ 平成（ ）年度		
2	平成（ ）年度 ┆ 平成（ ）年度		
3	平成（ ）年度 ┆ 平成（ ）年度		
4	平成（ ）年度 ┆ 平成（ ）年度		
5	平成（ ）年度 ┆ 平成（ ）年度		

1 地域保健従事者に求められる能力:基本的な能力

氏名()
経験年数()

○自分に備わっていると思う項目に○印をつけてください。

・社会人としての自覚を持ち、健康的な生活行動ができる	・外来者の来訪目的を把握することができる。	・電話の対応ができる。	・地域住民の信頼を得る必要性を自覚できる。	・与えられた職務について前向きにとりくむことができる。	・一日の行動計画を立案し実施できる。	・相談記録の目的が理解できる。	・記録すべき内容が理解できる。	・実施した業務の報告を指導保健師・上司に相談できる。
・公務員としての服務規律を理解して行動できる。	・進んで地域住民とのコミュニケーションをとることができる。	・地域住民と対等な目線を持って信頼関係を構築できる。	・他者からの伝言・伝達が確実にできる。	・自己啓発のために学習を実践する必要性について理解できる。	・担当業務の年間スケジュールに沿って準備をすすめることができる。	・相談記録を速やかに記載できる。	・相談記録を報告もしくは回覧できる。	・気がかりなことを指導保健師・上司に相談できる。
・担当部署における自分の役割を理解し責任をもって行動することができる。	・参加事業において、チームの一員として役割行動を果たすことができる。	・課内会議や事業実施後のカンファレンスなどで同僚、上司と意見交換できる。	・立場の異なる外部関係者や組織に対し、適切な対応ができる。	・学習会の場に積極的に参加できる。	・費用対効果を考へて業務の手段や方法を工夫することができる。	・決められた記録の管理方法を実践できる。	・保健師活動統計の目的が理解できる。	・担当している業務についての指導保健師・上司に相談できる。
・所属自治体の方針と重要課題・目標を理解し、率先して結果責任をとる等の誠意と気概を持つことができる。	・他部署、他職種と信頼関係を構築することができる。	・他部署、他職種と課題解決に向けて協働して取り組むことができる。		・担当部署の職務にてらし自己目標を設定することができる。	・全体の業務量を考慮し、時間的配分ができる。	・保健師活動統計を記載し、集計できる。	・把握した情報を整理し、まとめることができる。	・生じている事実の内容や影響等を見極め、問題点を整理できる。
	・部署内の人間関係の調整ができる。	・組織の役割を円滑にするために、他部署との調和を図ることができる。		・目標達成に向けて継続的に努力することができる。	・同僚や先輩に業務の効率性について助言できる。	・他領域に関連する業務の情報を正確に把握できる。	・問題の本質、予測される課題、解決の方向性等を的確に理解できる。	・問題点について上司へ報告、相談するとともに、改善方法について検討することができる。
				・職場外研修を積極的に受講するなど意欲をもって学習することができる。	・部下の能力やバランスを勘案し、業務を割り当てることことができる。	・幅広い領域にわたる情報を的確に理解できる。		・部下や関係者等の意見を収集し、情報を素早く判断できる。
				・物事を深く見直し、すぐれた判断力の獲得に努力することができる。				・方向性を提示し関係部署に提案することができる。
				・明確な信念と柔軟性をバランスよく有し、周囲に模範を示すことができる。				

2 地域保健従事者に求められる能力:行政的な能力

氏名()
経験年数()

○自分に備わっていると思う項目に○印をつけてください。

・担当している事業の根拠法令、通知、実施要綱、予算を理解できる。	・参加する保健事業の法的根拠がわかる。	・個人情報保護の必要性を理解できる。	・要点を整理して正確に伝えることができる。	・庁舎内の組織体制について理解できる。	・後輩の長所、短所を把握できる。	・後輩の悩みや思いを受け止め、身体的、精神的状況にあった助言ができる。	・地域の健康課題や社会情勢をふまえて優先性や重要度を示し施策決定できる。
・文書の收受ができる。	・簡易な文書起案ができる。	・個人情報の保有・管理を適切に扱うことができる。	・筋道の通ったわかりやすい表現で自己表現できる。	・所属自治体の総合計画を理解できる。	・後輩が自分で考え自分で気づける具体的な指示・助言ができる。	・指導計画を立案し、新任者と信頼関係の基に指導を實踐することができる。	
・文書の発送管理ができる。	・根拠法令、通知、所属自治体の施策との関連、健康課題等を根拠に分析し資料を作成することができる。	・業務に関連する情報を収集することができる。	・根拠や裏付けを提示し論理的な説明ができる。	・保健福祉等計画を理解できる。	・上司、管理者に進捗状況を報告・相談できる。	・新任者の育成のために関係者と連絡をとり必要な体験や指導が受けられるよう調整することができる。	
・担当係内の事業が総合計画上、どの施策に位置しているかを理解している。	・施策化のプロセスと具体的な方法を理解し、説明できる。	・担当地域及び地域全体の情報を収集することができる。	・図表等を効果的に活用することができる。	・担当する事業体系を理解できる。	・部署全体の力量を的確にアセスメントし、情報や知識を提供できる。	・スタッフが担当する事業計画の進捗状況を把握し、適切な助言・指導ができる。	
・新規事業の予算要求にかかわる資料が作成できる。	・計画策定に必要な情報(基礎データや事業実績、健康課題等)を分析し資料を作成することができる。	・研究報告や先輩事例の情報を収集することができる。	・熱意をもって説明ができる。	・所属部署の使命や目標を踏まえ業務の改善方法を考案できる。	・研究体制の整備と研究計画の立案について助言できる。	・人材育成の課題を把握し、助言・指導に必要な体制を整備できる。	
・保健等計画や施策化における保健師の専門性と責任を説明できる。	・総合計画に基づいた部署の業務と関係機関・者と協働し推進することができる。	・住民のニーズを担当事業に反映できる。	・説明責任をもち、プレゼンテーションや交渉を行うことができる。	・他の職員の個性や能力を把握し、効率的・効果的な組織運営に寄与できる。			
・総合計画に基づき担当部署計画の長期・中期・短期目標を設定できる。	・総合計画に基づき担当部署の長期・中期・短期の評価を實施することができる。	・組織的に情報を分析、管理できる(情報の管理徹底・職員への指導)		・部署内で出た意見を集約し、総合計画等を検討する場にフィードバックさせることができる。			
・総合計画を推進するために必要な部署の予算について獲得できる。		・開示請求に対し、組織として責任を持って対応できる。		・事業計画や施策との関連を踏まえ、モニタリングを行いながら進行管理できる。			
・評価を踏まえ総合計画で反映すべき施策を提案することができる。		・組織的に情報を分析、管理し見解を示すことができる。		・地域の健康課題に対する具体的取り組みについて合意と協働が得られるための体制を整えることができる。			

3 地域保健従事者に求められる能力:専門的な能力

○自分に備わっていると思う項目に○印をつけてください。

・地域概況を理解し、資料を使って説明できる。	・集団の中で事業対象者の位置づけが理解できる。	・事業の準備片付けができる。	・対象者の問診及びアセスメントができる。	・事業を確実にかつ円滑に実施するための自己の課題に気づくことができる。	・家庭訪問に必要な技術(基本的態度、看護過程、訪問後の処理等)を理解できる。	・家庭訪問事例に必要な関連情報を確認できる。	・対象地域(住民)の組織育成の必要性がわかる。	・健康危機管理マニュアル(災害マニュアル)を理解できる。	・個別支援や集団支援等と関連する社会資源の業務内容、役割が理解できる。
・地域の関係機関を把握し、その関係者の立場や役割を理解できる。	・対象者のもつ健康課題解決等に合わせた事業が企画されていることを理解できる。	・対象者の計測が正確にできる。	・対象者に応じた保健指導方法が選択できる。	・実施した事業について事業評価指標に沿って振り返ることができる。	・協力を得て、家庭訪問指導の計画立案ができる。	・対象者の健康問題をアセスメントできる。	・対象地域(住民)の組織育成の目的がわかる。	・健康危機管理発生時の組織体制・関係機関の役割を理解している。	・関係機関に所属する様々な職種との専門性が理解できる。
・対象集団について既存データから健康課題を確認できる。	・各保健事業における保健師の役割を説明できる。	・対象者に応じた保健指導を実施できる。	・結果を記録し、集計などの事後処理ができる。	・担当する事業の課題・改善方法について明らかにすることができる。	・適切な保健指導、生活支援、看護ケアが実践できる。	・実施ごとに家庭訪問の評価ができる。	・対象地域(住民)の組織育成の実際を指導の下に参画できる。	・被害拡大防止のための具体的な対応策を提案することができる。	・地域の保健、医療、福祉関連の社会資源の所在地や連絡方法を把握できる。
・対象集団の情報を他集団や既存資料と比較分析できる。	・担当している継続事業の企画・運営ができる。	・事後報告ができる。	・企画した事業を効果的効率的に実施するための体制を整備できる。	・各事業の評価結果を関連する保健等事業全体として総合的に分析することができる。	・個別支援の内容について報告や判断の的確さについて助言を求められることができる。	・家庭訪問事例と他の保健事業との関連を理解できる。	・健康教育に必要な知識、情報を確認できる。	・健康危機を未然に予防するための具体策を考案することができる。	・個別や集団支援等の実践から関係機関、関係職種との連携や調整の必要性について理解できる。
・対象集団に関する複合的な健康課題を明確にすることができる。	・個別支援から得られた共通する健康課題を活かした事業企画ができる。	・事業計画に沿って実施できているか確認できる。		・関連する保健等事業全体の成果、課題を整理し提示することができる。	・担当事例をまとめ事例検討会の場で説明できる。	・問題点解決のための必要なケアチームの編成ができる。	・協力を得て健康教育の実施計画を立案できる。	・情報管理についてスタッフに指示できる。	・地域の社会資源が活用できるように所属機関内で連携、調整ができる。
・健康課題に対する複数の解決策案を提示できる。	・事業企画に、社会情勢や最新情報、知識を反映することができる。	・担当内事業運営上で予測外に対応が必要になった場合自らが適切に対応できる。		・事業評価を継続的に行った結果から、保健等事業全体の方向性等について意見を述べることができる。	・多問題家族など、複雑困難な事例の支援計画が立案できる。	・支援目的の共有や役割分担を行いネットワークを構築できる。	・健康教育の一部を担当し実施できる。	・健康被害の調査を実施し、危機を最小限に防ぐための取り組みを指導できる。	・地域の情報、課題を共有し、サービスの提供体制を築くための関係者会議等の場を設定できる。
・研究目的を明確にすることができる。	・関連事業全体の中での優先度、重要度を明確にできる。	・各事業が計画に沿って適切に実施されているか管理できる。		・全体の事業評価から、保健等計画の目標の到達状況や課題を明確にできる。	・事例検討会を開催できる。	・個別事例の共通する健康課題から地域ニーズを提示することができる。	・地域(住民)組織の中心的役割が担える人材を見つけることができる。	・予防的な視点で所属内の体制、取り組みについて提案できる。	・地域の関係機関・者で取り組むべきことを提案し関係者と協働で進めることができる。
・指導を受けながら研究計画を立案できる。	・事業計画の内容を他課等職員と共有するための資料を作成し説明できる。			・評価結果を基に事業や保健等計画の見直しの必要性について判断できる。	・活動記録から潜在的な健康課題や共通する課題に気づくことができる。	・地域全体の事例の状況を把握し、支援の優先順位を付けることができる。	・地域(住民)組織との信頼関係を構築することができる。		・既存の社会資源及び今後整備が必要な社会資源について整理ができる。
・研究を実践し、対外的に報告することができる。	・保健等計画に反映すべき事業計画について意見を述べることができる。			・評価結果に基づき、改善策を保健等計画に反映できる。	・個人・家族の困難事例に対して、組織的なケアチームを育成できる。		・地域(住民)組織が主体的な組織活動を展開できるよう支援することができる。		・既存の社会資源の改善点、限界、新たに必要社会資源についてリーダーや上司に提言できる。
	・保健等計画策定会議の企画・運営ができる。						・支援の過程で、必要なスーパーバイスやコンサルテーションを実施することができる。		・社会資源の開発についてリーダーや上司と相談しながら働きかけることができる。
	・保健等計画策定会議において、地域診断等に基づいた必要な施策を提案できる。								・協力可能な人材や資源を把握できている。
									・新たなシステムやサービスの試行的、先駆的な取り組みを提言し実践できる。
									・広域的な社会資源開発のため、関係機関・者と連携、調整できる。

島根県保健師人材育成 ガイドライン

～中堅期・管理期保健師の力量形成にむけて～

島根県健康福祉部

平成 26 年 6 月

第4章 保健師自身の気づきと学びのためのツール

自分の立ち位置や役割を自覚し、求められる能力の獲得状況を振り返ることは、保健師としての成長を確認することです。そのツールとして様式1～3を作成しましたので、自身の気づきと学びのために活用してください。

振り返りと目標設定は、保健師自身での自己評価と自己評価をもとに管理期、統括保健師などと面談の機会をもって行います。

また、仲間と一緒に育ち合うために、同僚や同年代の保健師でお互いの目標を話し合い、共有することも大切です。上司や先輩となる保健師は、保健師は日々の活動のなかで成長することを理解し、実践活動のなかでの指導助言による支援を大切にします。

1 私の仕事シート【様式1】

私の仕事シートでは、仕事の歴史を綴るものです。部署や仕事の内容、やり遂げた仕事とその背景等、派遣研修、災害派遣対応などを記載し、仕事の足跡、自分自身の成長の記録を残すようにします。

そのほかにも、長期の休暇や職能団体等の役員活動なども記録しておくといでしょう。1年間の振り返りとして毎年度必ず記載するようにしましょう。

2 わたしのビジョン【様式2】

保健師としての“夢”を自由に書きましょう。時々その夢を見直して追加、変更してみてください。その夢を実現するための目標を考え、書いてみましょう。

3 自己評価チェックリスト【様式3-1～5】

チェック項目は、各期において獲得したい能力をもとに作成しました。

各能力の獲得状況だけ进行评估するのではなく、自分に求められている役割や能力を確認するために活用しましょう。振り返りの結果は、次のステップに上がるための準備や心構えに活用してください。

チェックは、毎年度末など記入する時期をある程度決めて定期的に行いましょう。

私の仕事シート

氏名: _____

様式1

職歴		所属部署名 職名	仕事内容 (事務分掌)	やり遂げた仕事と その背景等	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣 対応	研究	その他 (育休等)	職能団体等の 活動
期間(年月)	年齢								
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		

私の仕事シート

氏名: _____

様式1

職歴		所属部署名 職名	仕事内容 (事務分掌)	やり遂げた仕事と その背景等	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣 対応	研究	その他 (育休等)	職能団体等の 活動
期間(年月)	年齢 経験 年数								
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		

わたしのビジョン

(記載日： 年 月 日)

将来のわたし

※あなたの夢を自由に書いてみてください。定期的に見直してみてください。

目 標

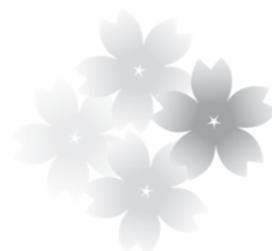
※夢を実現するための、具体的な目標を書いてみましょう。

長期目標

-
-
-

短期目標

-
-
-
-
-



各期において獲得したい保健師の能力
～チェックリスト～

様式3-1

新任期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
ヘルスプロモーションを実現する能力	住民主体の活動、健康を支援する環境づくり、健康的な公共政策づくり 等ができる				
業務管理能力	地区管理ができる				
	事業管理ができる				
	事例管理ができる				
地域診断(地区診断)能力	地区の課題を知ることができる				
	地区の情報を収集する				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	個人家族の状況分析ができる				
	地域の状況分析ができる				
	対象が抱える問題の所在とその本質、解決の優先度、支援の方向性などの視点でアセスメントし支援できる				
調整能力、コーディネート能力	個別支援、担当業務を通じた関係機関(者)との調整を図ることができる				
社会資源開発能力	個別支援における社会資源・社会保障制度を活用することができる(新任時期の保健師支援プログラム)				
	地区の社会資源(人的・物的)に関する情報を収集分析し、アプローチの仕方を明らかにすることができる(新任時期の保健師支援プログラム)				
健康危機管理能力	対象分野、健康危機の地域診断、健康危機管理の業務、健康危機管理における保健師の活動 等ができる				
	指揮者の指示に従ったチームの一員としての行動をすることができる(新任時期の保健師支援プログラム)				
調査研究能力	職場で取り組まれている研究に参加する				
	自分の業務に関連する文献等を読む				

* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

--

各期において獲得したい保健師の能力
～チェックリスト～

様式3-2

中堅1期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
地域診断(地区診断)能力	地域を基盤にした根拠ある保健活動のための地域診断能力をもつ				
	事業企画・立案に先立つPDCAを基盤とした地域診断能力をもつ				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	個から集団へ、事業化へ、ネットワーク化へと展開する力をもつ				
	複雑困難な事例への責任ある対応ができる				
	施策化や保健計画策定に必要な情報収集ができる				
調整能力、コーディネート能力	関係機関(者)との連携、地域ネットワークの構築ができる				
	住民組織の活動支援ができる				
組織横断的な対応能力	各種プランの推進、行政組織、機関・施設・団体等との連携ができる				
社会資源開発能力	個人・家族支援から社会資源診断ができる				
健康危機管理能力	平時から有事までの災害を含むあらゆる健康危機事象に対応する能力をもつ				
調査研究能力	科学的データに基づく活動展開ができる				
	研究のリーダーシップがとれる				
行政能力	事業の企画・立案ができる				
	事業の評価、可視化ができる				
	地域特性や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施し、評価できる				
	総合職としての認識をもつ				
マネジメント能力	新任保健師・若手関係職員・他職種等の助言・指導ができる				
	プリセプターとしての新任者の能力に見合った助言・指導ができる				
	新任者のキャリアアップをともに考え支援できる				
ポスト意識	モデルになる管理職(先輩)から学ぶ				
	プレリーダーとしての意識化や自覚をする				

* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

各期において獲得したい保健師の能力
～チェックリスト～

中堅2期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	複雑困難な事例への責任ある対応ができる				
	施策化や保健計画策定に必要な情報収集ができる				
組織横断的な対応能力	各種プランの推進、行政組織、機関・施設・団体等との連携ができる				
社会資源開発能力	個人・家族支援から社会資源診断ができる				
	新たな資源開発ができる				
健康危機管理能力	平時から有事までの災害を含むあらゆる健康危機事象に対応する能力をもつ				
	健康危機事象を想定したマニュアル化等の準備や事後の分析・共有化ができる				
調査研究能力	研究のリーダーシップがとれる				
行政能力	事業の評価、可視化ができる				
	地域特性や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施し、評価できる				
	総合職としての認識をもつ				
	後輩の育成や地域保健福祉活動の推進に必要な施策化の提言や施策方針策定に積極的に関与する				
マネジメント能力	新任保健師・若手関係職員・他職種等の助言・指導ができる				
	プリセプターとしての新任者の能力に見合った助言・指導ができる				
	新任者のキャリアアップをともに考え支援できる				
ポスト意識	プレリーダーとしての意識化や自覚をする				
	次期リーダーとしての意識化や自覚をする				

* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

--

各期において獲得したい保健師の能力
～チェックリスト～

プレ管理期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
ヘルスプロモーションを実現する能力	各能力を総合し、保健医療福祉計画に生かし、事業化につなげることができる				
業務管理能力					
地域診断(地区診断)能力	後輩や同僚の活動に対し、スーパーバイズができる				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	複雑困難な事例への対応についてスーパーバイズできる				
調整能力、コーディネート能力	専門職としてビジョンをもった指示ができる				
組織横断的な対応能力	管理的立場の保健師の補佐ができる				
社会資源開発能力					
健康危機管理能力	平常時の活動と危機対応時の活動の連動性を理解して部下に指示が出せる				
	危機対応時の判断に必要な情報収集の指示ができる				
	管理的立場の保健師の補佐ができる				
調査研究能力	研究計画の立案の助言ができる				
行政能力	情勢の変化に対応して自らの判断で適切な対処ができる				
	管理的立場の保健師の補佐ができる				
マネジメント能力	スタッフの能力・特性を理解した後輩指導ができる				
	部下の獲得能力を把握した業務の割り振りができる				
	管理的立場の保健師の補佐ができる				
ポスト意識	次期管理的立場の保健師としての意識化や自覚をすすめる				

*5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

各期において獲得したい保健師の能力
～チェックリスト～

様式3-5

管理期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
ヘルスプロモーションを実現する能力	行政組織としての判断と対応を行い、管理者として指示・指導ができる				
業務管理能力					
地域診断(地区診断)能力	プレ管理期保健師の活動に対し指導ができる				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)					
調整能力、コーディネート能力					
組織横断的な対応能力					
社会資源開発能力					
健康危機管理能力	危機的状況下での采配ができる				
	マンパワーの調整や采配ができる				
	組織としての判断・プレス内容や時期等を首長に進言する				
調査研究能力	調査研究体制の整備ができる				
行政能力	必要な事業を施策化するために住民や関係部署に折衝することができる				
	組織目標を達成するために必要な人材・予算を確保する				
	施策方針策定に積極的に関与することができる				
マネジメント能力	人材の適正を見極め、適切な業務配分ができる				
	部下の能力・適正に応じた育成ができる				
	長期ビジョンをもった人材育成計画をたてる責任を持つことができる				
ポスト意識	誠意と気概をもってリーダーとしての立場と責任を全うする				

* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

3. 横浜市の例

横浜市人材育成ビジョン 業務・職域版
社会福祉職・保健師人材育成ビジョンから抜粋



横浜市人材育成ビジョン 業務・職域版

社会福祉職・保健師 人材育成ビジョン

横浜市
平成 25 年 8 月

3 社会福祉職・保健師の人材育成の取組

(1) 職場内における日常的なやりとりを通じた研鑽

専門職としての力を確実なものとするためには、日頃の業務や、ケース対応状況や関わり方等の悩み、関係機関との連携等について職場内の同僚や先輩に相談することで、専門職としてのあり方、方向性及び業務の視点などを学びあうことができます。これらの日常的な取組が行政専門職としての視点・価値観・判断力を確立していくことにつながります。

経験の浅い職員は、職場の中で日々の業務の悩みについて自ら発信することが必要です。先輩職員は積極的にその話に耳を傾け、自ら後輩に声をかける姿勢が求められます。後輩は自ら学ぶ姿勢を持ち、先輩との日常のコミュニケーションの中で、それぞれの業務や取組に関する専門的な意味づけ（専門性）を確認します。そして、お互いに評価し次のステップにつなげるからこそが、今の福祉保健の現場で求められていることです。

「周りの職員が取り組むこと」ではなく、各自の問題としてとらえ、すべての職員が「メンバーシップ」を意識して専門職としての質を高める組織風土づくりを進めていく必要があります。

～ コラム ～

訪問の様子を報告、相談しあう

区保護課のSさん(2年目)は、訪問に出かけたところ、ひとり暮らしのCさん(75歳)に元気がないことに気がつきました。訪問から帰ってきたSさんが、Cさんの様子をT先輩に伝えて相談してみたところ、T先輩は「ひとり暮らしで心配だから、介護サービスを導入したほうがいいかもね。高齢担当のEさんに相談してみたらどうかしら」と助言してくれました。また、近くにいたN先輩は「そういえば、あの地区では民生委員さんたちが高齢者向けのサロンを開催しているから、誘ってみたらどうか」と声をかけてくれました。

事業についての相談

Aさんは、先輩から事業の担当を4月に引き継ぎました。引き継いでから半年経ったところで、事業の参加者が減っていることに気がつきました。でも、事業は先輩から引き継がれた通りに実施しているつもりです。Aさんは、このままの状況で事業を続けていいのか、何かを変えなくてはならないのか、わからなくなっていました。「事業の参加者減っているなあ・・・」とつぶやいたところ、隣の席のB先輩が「どうしたの?」と声をかけました。

(2) OJT と人材育成キャリアラダーによる人材育成

職員が成長を実感し、仕事に対するやりがいを高めていくには、職員自らがキャリア形成の目標（仕事を通じてなりたい自分）を持ち、日々の業務を通じて業務遂行に必要な知識・技術を習得し、自らの目標達成を確認していくことが必要です。

現在、社会福祉職・保健師が多く配置される区福祉保健センターでは、上司が専門職ではない場合があります。しかし、他職種の責任職であっても専門職の業務理解をすすめる、組織的かつ実践的なOJTを推進・充実させることが必要です。組織全体で専門職としての価値観や判断力を育てていくことが求められています。

そこで、職種に限らず誰もが分かりやすい専門職の人材育成の指標として、「人材育成キャリアラダー」を作成しました。社会福祉職・保健師の人材育成は、キャリアラダーを活用した明確な目標設定と、日々の業務実践を「専門性」として意識し、着実に能力を身につけることが基本です。

どの分野の職場であっても、キャリアラダーに記載される専門能力が福祉保健分野における対人援助の基本です。さらに、専任職による組織横断的なOJTの取組、センター内専門職会議を活用した分野横断的な情報共有や専門性の育成、学識経験者等によるコンサルテーション等の機会を積極的に活用し、すべての責任職が職場内でのOJT推進・充実を意識し、組織的な人材育成を進めていくことが必要です。

～ コラム ～

○アドバイザースタッフ派遣事業によるOJTの取組

「アドバイザースタッフ派遣事業」は、平成20年度に開始した、現場におけるOJTを支援するための事業です。

各所属で企画・実施する事例検討会や事業見直し等について、専門的な立場から必要な助言（コンサルテーション）を実施するため、学識経験者等を「アドバイザースタッフ」として派遣しています。

この派遣を通じ、各現場の担当職員や中堅職員が事例検討会等を企画・実施する力を身につけることが、現場でのOJTの推進につながっています。

<キャリアラダーの活用方法>

職員は年度当初に専門職としての能力の現状をキャリアラダーで確認したうえで、自己の能力開発や、目標共有シート等の具体的な業務目標を設定します。

上司や先輩職員は、その能力獲得と目標達成に向けたOJTに取り組みます。そして、年度末の振り返り時期に、実際の力の付き具合を確認するとともに、次年度の目標や業務分担、人事異動につなげることで、効果的な人材育成を実践することができます。

～キャリアラダー使用イメージ～

5月

① 自己点検

専門能力がどれくらいついてるかな？
キャリアラダーを使って点検してみよう！



② 目標共有シートの作成

この部分が、まだ力がついていないかなあ…
今年、この力がつくように目標を立ててみよう。



③ 面談

この部分の力がついていないので、今年の目標は、〇〇にしてみました。

どうして、この力がついていないと思うのかな？
詳しく教えてくれる？



11月
12月

① 振り返り

5月と比べて、どれくらい力がついたかな？
キャリアラダーで振り返ってみよう。



今年、相談者が持っている力を引き出すような関わりができるようになったなあ…

来年は、地域への関わりの部分の力をつけたいなあ。



③ 面談

今年、相談者への関わりの力がついたと思いますが、地域への関わりが…



その力がついたんだね。どんなところを意識しながら相談を受けていたのかな？
来年は…



キャリアラダー及びキャリア自己分析表使用イメージ

場面	時期	職員	責任職・指導者
◆ 目標共有シート	5月	<p>① 自己点検</p> <p>専門能力がどれくらいついてるかな？キャリアラダーを使って点検してみよう！</p> <p>② 目標共有シートの作成</p> <p>この部分が、まだ力がついていないかなあ…今年、この力がつくように目標を立ててみよう。</p> <p>③ 面談</p> <p>この部分の力がついていないので、今年の目標は、〇〇にしてみました。</p> <p>どうして、この力がついていないと思うのかな？詳しく教えてくれる？</p> <p>私</p> <p>係長</p>	<p>□ 現在の育ちを確認し、今年度の目標を双方で設定</p> <ul style="list-style-type: none"> 身につけている能力の状態を職員の自己点検結果に基づきキャリア自己分析表とキャリアラダーで確認する。 今年度の目標を双方で確認・設定する。
	11月～12月	<p>① 振り返り</p> <p>5月と比べて、どれくらい力がついたかな？キャリアラダーで振り返ってみよう。</p> <p>今年、相談者が持っている力を引き出すような関わりができたなあ…</p> <p>② 次年度の目標設定</p> <p>来年は、地域への関わり部分の力をつけたいなあ。</p> <p>③ 面談</p> <p>今年、相談者への関わり力がついたと思いますが、地域への関わりが…</p> <p>その力がついたんだね。どんなところを意識しながら相談を受けていたのかな？来年は…</p>	<p>□ 1年間の育ちを双方で確認</p> <p>□ 次年度の目標につなげる</p> <ul style="list-style-type: none"> 「分野別キャリアラダー」を用い、職員からの振り返りの説明を受け、詳細な場面や判断した背景を具体的に言語化して確認・共有する。 次年度の業務への姿勢や目標をキャリア自己分析表やキャリアラダーを活用して双方で確認。
◆ 業務分担	3月～4月	<p>① 自己点検</p> <p>キャリアラダーのこの部分が、いまいち苦手。もう少し、力をつけたいなあ…</p> <p>② 相談</p> <p>う～ん。どの業務を担当したら、力がつくかなあ？</p> <p>□□の業務を担当すると、力がつくと思うよ。</p> <p>③ 担当業務決定</p> <p>よ～！！来年は、□□の業務を担当して、頑張るぞ。</p> <p>先輩</p>	<p>□ 能力獲得のための業務分担</p> <ul style="list-style-type: none"> これまでに身につけた能力、身につけられなかった能力を双方で確認。 身につけられなかった能力を獲得するために、どのような業務を担当するとよいか助言する。
◆ 研修（自己研鑽）	通年	<p>① 受講申込み</p> <p>研修案内が来た！！この研修を受けたら、自分の苦手な部分（キャリアラダーのこの部分）の知識（技術）がつかうから、受講してみよう。</p> <p>② 研修受講</p> <p>へー。そういうことだったんだ…</p> <p>③ 研修報告</p> <p>この前受けた研修で、〇〇を学んで、こんなことを感じました。</p> <p>〇〇って、そういうことなんだ。</p> <p>同僚</p>	<p>□ 職員に能力開発につながる研修の受講を勧める</p> <ul style="list-style-type: none"> 目標共有シートの確認時に、研修の受講について勧める。 職員が能力を獲得するために適した研修の周知があった時、職員に声をかける。

保健師キャリア自己分析表の“つかいかた”

1 保健師キャリア自己分析表の目的

職員一人ひとりが成長ややりがいを実感し、意欲を持って業務を行うためには、職員自らがキャリア(=仕事を通じてなりたいたい自分)について主体的に考えることが大切です。このキャリア自己分析表は、これまでの自身の職場経験について、身に付けた実務能力・業務知識や経験した業務分野、保健師としての業務実績などを再確認し、自己分析することで、自分の強み・弱みを把握し、今後の目指す姿(キャリアイメージ)や能力開発の方向性について考えるための支援ツールです。横浜市職員として、また保健師として誇りと自信を持って職務遂行するためのキャリア形成の一助として活用してください。

2 チェック方法

- ★ 所属欄に、これまでの経験した所属を順に二所属二行で記載し、それぞれの所属での経験について、各項目にチェックを付けてください。
- ★ 民間等本市以外での職務経験のうち、本市の事業・施策に生かせる能力・知識等があれば、入庁前の欄に記入してください。

職員区分	職員区分Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・再(再任用)を選択・入力します。 平成19年度以前の職員区分が無かった時期は空白とします。
①行政職員の 実務能力 (⇒4参照)	その所属で身に付けたと思う能力・知識や取り組みについて、説明欄を参考にしながら到達状況に応じて◎、○、△を付けてください。
②身に付けた 専門能力	その所属で経験し、身に付けたと思う能力・知識等について、人材育成キャリアラダーを参照し到達状況に応じて◎、○、△を付けてください。
1～10年目	ラダーの各能力のレベルをステップ1～3の中から選択、合わせてそのステップの到達度を判断し、数字と◎～△で記入してください。 ラダー-該当ステップの項目を ◎:理解・実践・助言ができる ○:理解・自立して実践できる △:一部実践できる 例:地域管理はステップ1の内容が理解・実践でき、他の職員にも助言できれば 1◎ 健康危機管理(平常時)はステップ2の項目内容が自立してできれば 2○ 自己管理はステップ3のレベルに達しているが、一部できるくらいであれば 3△ 等
11年目以降	ラダーを参照し、専門能力についての経験と実践力について記入してください。 ◎:能力について豊富な経験と実践力あり ○:経験あり・一通りの実践力あり △:関わった経験・基本的実践力あり
習得状況・今後の希望	行政能力・専門能力・業務分野の経験等を、それぞれ総括し、◎、○、△で記入してください。 ◎:習得 ○:おおむね習得 △:一部習得 今後身に付けたい、力を入れたい項目について☆を付けてください。
③経験した業務分野 (⇒5参照)	これまでの経験した業務分野について、到達状況に応じて◎、○、△を付けてください。所属分野だけでなく、業務分担で経験したものも含めてチェックを付けてください。
④難易度の高い業務実績等	所属においてチャレンジし、実績をあげた業務や取組を具体的に記入してください。
⑤専門能力向上のための取組	・学会発表や局研究発表大会への発表、論文投稿、研究会の参加 ・階層別集合研修や専門職としての派遣研修参加 ・局のワーキング委員や研修講師等の実績 等を記入してください。
⑥取得資格	入庁前、入庁後に取得した福祉・保健に関係する資格について記入してください。
⑦係長・専任職への意向	係長・専任職それぞれの意向を選択し、具体的理由を記入してください。毎年更新します。 ○:目指している △:将来的に目指したい ◇:その他



自分のキャリアについて、実務能力・業務知識、業務分野の視点で振り返ろう！分析結果を踏まえて、今後のキャリアについて考えてみてね☆

3 チェック結果(自己分析結果)の活用方法

- ★ 自己分析表は、表の完成自体が目的ではなく、これまでの職場経験を振り返る資料として活用します。
- ★ 自らの強み・弱みを把握した上で、弱みを補うために今後どのような経験をすべきか、また、強みを活かすことで組織にどのような貢献ができるか等の視点で、今後のキャリア形成の方向性を考えてください。
- ★ 自ら考えたキャリア形成の方向性については、人事考課面談や異動面談を通じて上司としっかりと共有しましょう。その際には、積極的に上司のアドバイスを求め、今後の能力開発に向けて、目標を明らかにしていきたいです。

4 ①行政職員として身に付けた実務能力の説明(◎、○、△)

項目	内容(到達の目安)
企画・立案	◎:広い視野と柔軟な発想をもって考え、全体的な観点から具体案を示せる。 ○:必要な調査・検討を経て課題解決の案を立てられる。 △:業務に関する課題を明らかにし、対策を考えられる。
計画・進行	◎:困難な状況にあっても、適切な手段を講じながら期限内に目標を達成できる。 ○:業務スケジュールを立て、着実に進行管理ができる。 △:遅延することなく、業務を進めることができる。
連絡・調整	◎:困難な事案にあっても適切な連絡調整を行い、協調関係を築くことができる。 ○:相手に合わせたきめ細やかな連絡調整を行い、協調関係を築くことができる。 △:相手に情報を漏れなく伝え、調整することができる。
交渉	◎:困難な交渉においても、合意形成を図り、業務を円滑に進められる。 ○:お互いの考えを理解し合いながら、主張を理解・納得させることができる。 △:相手の要望を的確に把握した上で、相手方と良好な関係を保ちながら交渉を行うことができる。
文書作成	◎:文書関係規則を理解し、他者の点検や指導ができる。 ○:適切な用語を使用し、ルールに則った文書を作成できる。 △:文書事務のサイクルを理解し、起案・保存登録ができる。
資料作成	◎:統計等を用いて、説得力のある資料を作成できる。 ○:理解が進むよう工夫した見やすい資料を作成できる。 △:必要な情報を過不足なく盛り込んだ資料を作成できる。
プレゼンテーション	◎:聞く人を引きつけるようなプレゼンテーションを行い、納得させることができる。 ○:説得力の高いプレゼンテーションを行い、共感を得ることができる。 △:伝えたい内容を整理し、分かりやすく正確に伝えることができる。
応対マナー	◎:周囲の規範となるようなマナーを身に付け、職場のマナー向上に向けた行動を実践している。 ○:市民に信頼感を与えられるマナーを身に付け、行動している。 △:適切な言葉遣いと態度で、市民対応ができる。
窓口・相談	◎:相談内容の背景もふまえて理解し、適切かつ柔軟な対応ができる。 ○:相談内容を理解し、対応方法を考えられる。 △:相談に対して、周囲の協力を得ながら対応できる。
市民協働合意形成	◎:市民協働の視点で常に行動し、困難な事案にあっても適切な対応による、合意形成を築くことができる。 ○:市民協働の視点を認識し、きめ細やかな対応を行い合意形成を図ることができる。 △:市民協働の視点から、合意形成に向けた調整をすることができる。
その他(任意)	その他、身に付けた実務能力があれば上書き記載して◎、○、△を本表の類似項目を参考に記入します。

5 ③経験した業務分野の説明(◎、○、△)

- ◎ 当該業務分野において豊富な経験があり、課題把握や解決に向けて行動することができる。
- 当該業務分野において経験があり、一通りの知識をもって実践できる。
- △ 当該業務分野に携わった経験があり、基本的な知識を有している。