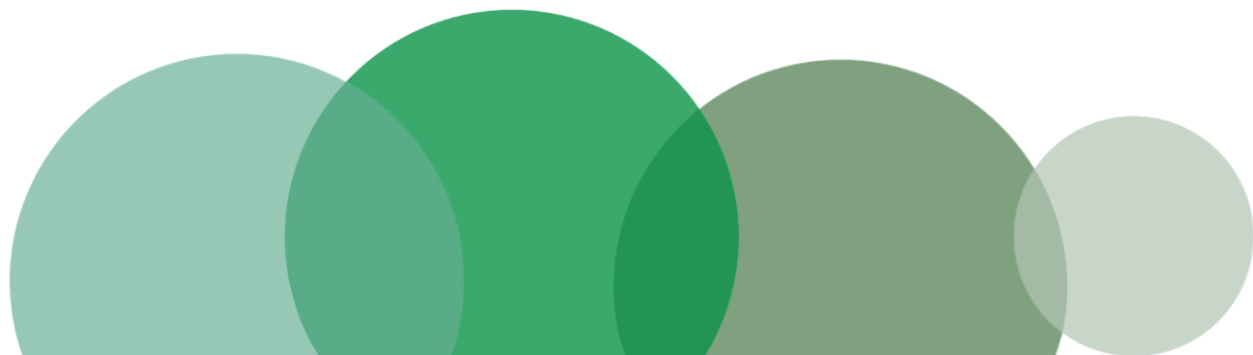


5.人材確保・人材育成

都道府県における 保健師人材育成見直しの取組について

公開日：2026年4月





本講義の狙い

- 紹介するエピソードを通じて受講者自身の経験や業務に引きつけながら振り返りができる
- 受講者が所属する自治体や所属部署での保健師人材育成計画や人材育成状況の内容、課題や改善点を整理することができる

※本教材で紹介するエピソードは、複数の自治体へのインタビューをもとに作成したフィクションです。

※都道府県編として、都道府県の保健師等にスポットが当てられていますが、都道府県と市町村は互いに支援内容や役割を学ぶことが大切です。そのため、市町村に所属する方も積極的にご覧ください。

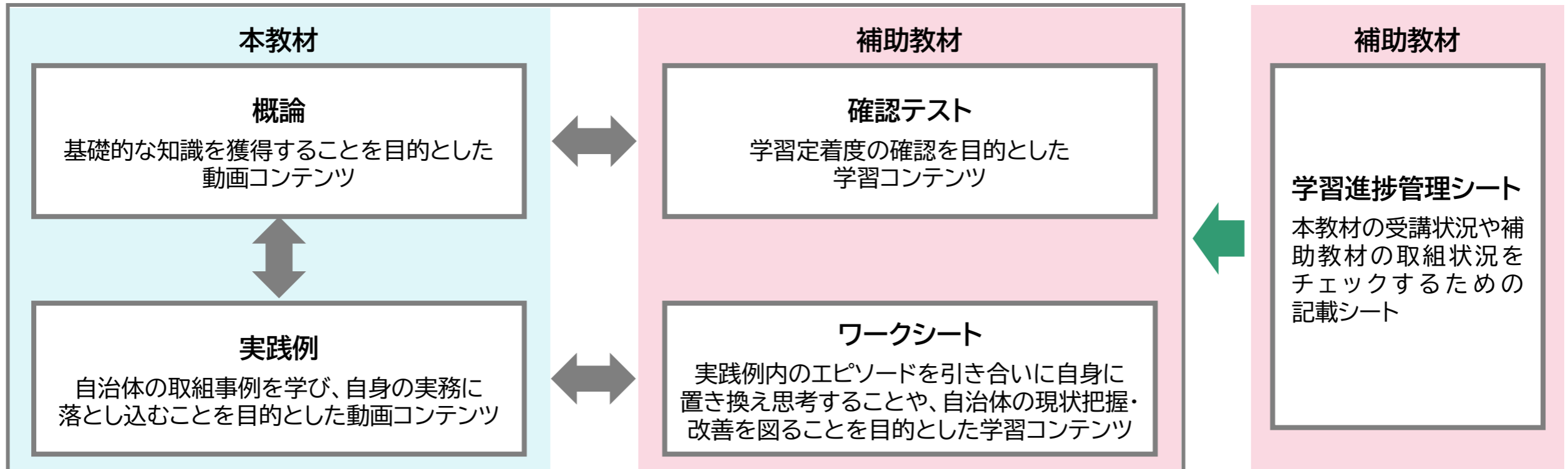
※本教材で紹介するエピソードは都道府県による市町村支援の一例であり、エピソード内の取組以外にも支援の取組はございます。

本教材とワークシートの関係性

本教材の学習のヒント

学習効果をより高めるために、「受講の手引き」に掲載している「ワークシート」への記入もしくは目を通してから本教材をご視聴いただくことができます。

もちろん、本教材視聴後に「ワークシート」に取り組んでいただくことでも学習効果は期待されます。



本講義の内容

● 関連する他コース・教材	5
● 用語の定義	7
● 登場人物・自治体紹介	8
● 本教材の着目ポイント	9
● 本編	10
● 多様化する保健師人材・活動への挑戦	
● アンケートによる課題と傾向の分析	
● 面談方法標準化に向けた研修強化と面談マニュアル作成・周知	
● 予算確保能力の獲得に向けた各方針の見直し	
● マネジメント視点醸成に向けた研修企画	
● キャリアラダーと大学連携が拓く保健師人材育成の未来	

関連する他コース・教材※

- 1.公衆衛生看護管理
 - 1-3.管理的役割を担う保健師に必要な機能と役割
 - 自治体保健師の標準的なキャリアラダー—————4
 - 専門的能力に係るキャリアラダー—————14
- 5.人材確保・人材育成
 - 5-1.人材確保・人材育成について
 - 保健師に係る研修のあり方等に関する検討—————17
 - 5-3.計画的な人材育成計画の策定・評価①
 - 人材育成計画の策定にむけて—————5
 - 人材育成計画の構築ステップ—————6

※「自治体保健師のマネジメント能力向上のためのeラーニング」のコース・教材を指します。

関連する他コース・教材※

- 5.人材確保・人材育成
 - 5-4.計画的な人材育成計画の策定・評価②
 - 人材育成計画の構築ステップ—————4
 - 5-5.人材育成の連携について
 - 人材育成の連携について—————4
 - 人材育成に係る自治体内連携—————5
 - 自治体間・各種ステークホルダーとの連携—————6
 - 具体的な人材育成方法を推進するための連携—————12



※「自治体保健師のマネジメント能力向上のためのeラーニング」のコース・教材を指します。

用語の定義

用語	定義
総マネ	保健師活動指針に規定のある「保健所における総合的なマネジメントを担う保健師」を左記のとおり表記する。
キャリアラダー	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移行できるキャリア向上の道筋とそのための能力開発の機会を提供する仕組み。 自治体保健師については「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」が作成されている。
キャリアパス	ある職位や職務に就任するために必要な一連の業務経験とその順序、配置異動のルート。 保健師に当てはめると、保健師のキャリアラダーに示された能力をどのような業務経験の中で体得し、どのような研修を受講して身に付け、それをどのような部署で発揮し、次にどのような業務や職位をたどっていくのかを可視化したもの。

登場人物・自治体紹介

● 主な登場人物

イラスト	登場人物	主な特徴
	主人公	<ul style="list-style-type: none"> ・ A県の保健衛生部門所属15年目の管理期を目前にした保健師。 ・ 本庁で保健師人材育成業務を担当。階層別研修の企画・実施も務める。
	A県立大学教員	<ul style="list-style-type: none"> ・ A県立大学の教員で、A県と10年前から実施している共同研究を反映した階層別研修の企画を担当。

● 自治体の特徴

種別	規模等
A県	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県内に7つの保健所を抱え、人口規模としては比較的大規模。 ・ 県立大学を設置しており、10年前から県と大学とで保健師人材育成に係る共同研究を実施し、階層別研修企画に反映。

本教材の着目ポイント



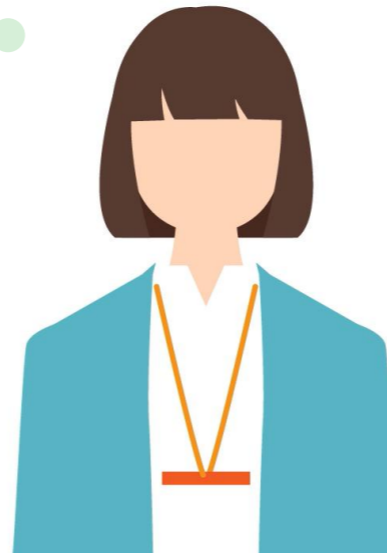
- 教材中のエピソードの各所でこの「ポイントマーク」が表示されることがあります。紹介するエピソード中で主人公がとった行動や判断プロセスを引き合いに「自分ならどうするか」といったことを考えていただきたい場面が表示されます。
- 「ポイントマーク」表示場面で考えていただきたい問いは以下の通りです。この問いは「ワークシート」にも掲載しておりますので記載しながら視聴を進めることも可能です。

- あなたが主人公の立場なら、人材育成の現状・課題を整理するためのアンケート調査にどのような調査項目を設定しますか。
- 面談の質が均てん化・向上することで、面談を受ける保健師側にどのような効果が期待されますか。各保健所からの面談結果報告について、あなたが主人公の立場ならどのように分析・活用しますか。
- 保健師の事業化・施策化及び予算獲得に係る能力向上に向けて、あなたが主人公の立場ならどのような人材育成体制を考えますか。
- 市町村の人材育成に寄与できるマネジメント視点の醸成には、どのような研修や実務上の経験が必要と考えますか。複数の研修機会に継続性・発展性を持たせるために、あなたが主人公の立場ならどのような工夫を行いますか。

多様化する保健師人材・活動への挑戦

コロナ禍以降に入庁した保健師に対する研修が不足している

看護師経験を持つ保健師が増えており人材多様化が進んでいる



主人公

保健活動のニーズがさらに拡大・複雑化していく

アンケートによる課題と傾向の分析

- 主人公が実施したこと
- 県内の保健所に所属する保健師を対象にアンケート
- 各保健所の総マネを対象にヒアリング
- 上記結果を整理・分析し、県保健師が個々に抱えるキャリアラダーやキャリアパス上の課題と傾向を分析



主人公

① 各保健所でのキャリアラダー面談方法が標準化されておらず、全面的に面談者の技量に委ねられている

② 県保健師の事業化・施策化のための活動のうち、特に予算確保能力の獲得に課題がある

③ 市町村の人材育成等の支援にも寄与できるマネジメントの視点を醸成する必要がある

面談方法標準化に向けた研修強化と面談マニュアル作成・周知

課題①:各保健所でのキャリアラダー面談方法が標準化されておらず面談者の技量に依存



ポイント!



主人公

- キャリアラダー面談は全保健所で実施している
- 進め方や様式が統一されていない
- 面談の内容や進行は保健所ごとに大きく異なる
- 職場の悩み相談が多く、キャリアラダーに関する時間が十分に取れていない
- 職員面談との役割分担が不明確

面談方法標準化に向けた研修強化と面談マニュアル作成・周知

課題①:各保健所でのキャリアラダー面談方法が標準化されておらず面談者の技量に依存



管理期向け研修で
面談実施方法への指導を強化



面談マニュアル作成
管理職への周知

予算確保能力の獲得に向けた各方針の見直し

課題②:事業化・施策化のための活動のうち、特に予算確保能力の獲得に課題がある



ポイント!



将来の統括保健師を目標とした理想的なラダーづくりへ

「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」の保健師の活動領域「3 事業化・施策化のための活動」で求められる能力

求められる能力	キャリアレベル				
	A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉施策を理解し、事業を企画立案し、予算を確保できる能力 地域の健康課題を解決するため、自組織のビジョンを踏まえた保健医療福祉施策を提案する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 所属自治体の施策体系や財政のしくみについて理解できる。 担当事業の法的根拠や関連政策について理解し事業を実施できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地域の健康課題を把握し、施策と事業との関連性について理解したうえで、事業計画立案に参画することができる。 担当事業の進捗管理ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 係内の事業の成果や評価等をまとめ、組織内で共有することができる。 地域の健康課題を明らかにし、評価に基づく事業の見直しや新規事業計画を提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉計画に基づいた事業計画を立案し、事業や予算の必要性について上司や予算担当者に説明できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の健康課題を解決するための自組織のビジョンを踏まえた施策を各種保健医療福祉計画策定時に提案できる。

マネジメント視点醸成に向けた研修企画

課題③:市町村の人材育成等の支援にも寄与できるマネジメントの視点を醸成する必要がある



大学教員

課題の改善に向けて重要な取組であると思います。フォローアップ研修は、既存の集合研修で学んだ知識を実務上で応用できることを目的にしましょうか。
 マネジメントの視点を強化するにあたって、やはり実践力の強化は重要です。指導役には大学の教員に加え、総マネを加えてはどうでしょうか。彼らにとっても、人材育成体制や市町村支援について見直す機会になると考えます。

重要な示唆をありがとうございます。机上で知識を学ぶだけではなく、実務で役に立つマネジメントスキルを伝えられる研修にしたいです。フォローアップ研修の運営は本庁、保健所、大学で分担させてください。実践力強化を重視するため、保健所もどんどん巻き込みたいと思っています。

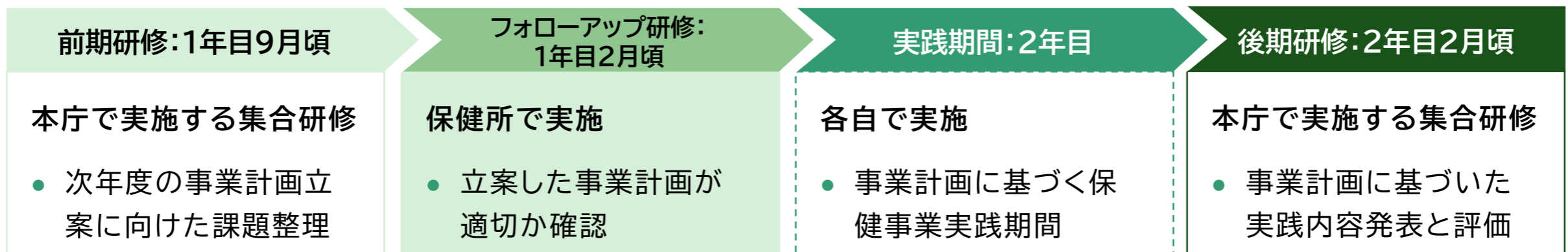


主人公



ポイント!

中堅期向け研修全体の流れ



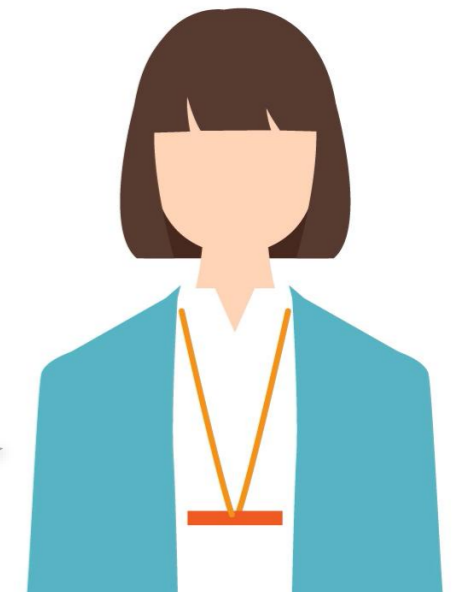
キャリアラダーと大学連携が拓く保健師人材育成の未来



保健師人材育成計画の見直しの効果

キャリアラダー分析結果を研修計画に反映する取組は、県全体での人材育成上の課題把握と、次世代のリーダーとなる人材育成にとっても効果があったと思います。

この取組を継続することで、人材多様化や、保健師活動ニーズの拡大・複雑化にも対応できる人材育成体系を構築していきたいです。



主人公