

秋田県 保健師の人材育成ガイドライン

平成26年5月
令和7（2025）年3月改訂

秋田県健康福祉部

はじめに

本県の「保健師の人材育成ガイドライン」は、平成25年4月の「地域における保健師の保健活動指針」の改定等を受けて、地域保健活動に従事する保健師の職場内研修（OJT）や研修等のガイドラインとして平成26年5月に策定しました。

策定以降のこの10年の間に、新型コロナウイルス感染症や県内各地での水害など、予想せぬ健康危機への対応を経験しましたが、県民の生命と生活を守り、二次的な健康被害を予防しながら地域全体の健康状態の向上に、保健師の活動は欠かせません。

また、少子高齢化の進行に伴い、県内では今まで以上に高齢者に対するサービスの比重が増すことが想定され、家庭機能や地域のコミュニティ機能の低下、地域の現役世代（担い手）の減少などから、県民ニーズの多様化が更に進むことも考えられます。

県内の自治体に勤務する保健師は、保健医療福祉制度の改革等により分散配置が進んでいるほか、近年の指導期にある保健師の退職の増加などに伴い、若い世代から、様々な分野で活躍できるような人材育成に取り組むことが求められている状況にあります。

このような状況の中、今回、平成28年3月に厚生労働省が示した「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」の考え方を取り入れ、県内の学識経験者や現場の保健師等からなる「保健師の人材育成ガイドライン改訂に係る検討会」においてガイドライン見直しの検討を行いました。

各職場において、本ガイドラインを活用していただき、保健師が個々の能力を向上させ、地域におけるよりよい保健活動の展開につながることを期待します。

令和7年3月

秋田県健康福祉部長 高橋 一也

目 次

I	保健師の人材育成をとりまく現状と課題	1
1	本県において予測される社会状況と健康課題	
2	行政保健師の配置や人材育成の現状と課題	
3	これまでの取組と今後の人材育成	
II	ガイドラインの基本的な考え方	2
1	ガイドラインの位置づけ	
2	改訂の趣旨、改訂内容	
III	目指す保健師像	3
1	期待される姿	
2	「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」とキャリアパスに基づいた専門的能力の向上	
	【表】 A表（専門的能力に係るキャリアラダー）	
	B表（管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー）	
IV	人材育成に向けた環境づくり	13
1	職場（所属部署）における取組	
2	各機関の役割	
3	一人ひとりの取組	
V	人材育成の方法と具体的な進め方	15
1	人材育成の方法	
2	人材育成の具体的な進め方	
3	各関係団体との連携	
4	今後の人材育成の推進	
別表		23
1	キャリアラダーシート（A表・B表）	
2	私の研修・仕事シート	
資料ほか		28
1	保健師の研修等の根拠となる法律等	
2	市町村及び県保健師の配置状況	
3	保健師の人材育成ガイドライン改訂に係るアンケート調査結果（概要）	
4	保健師のコアバリューとコアコンピテンシー	

改訂に係る検討会設置要綱及び委員等名簿

引用・参考文献

I 保健師の人材育成をとりまく現状と課題

1 本県において予測される社会状況と健康課題

- 人口減少と少子高齢化の進展により、単身世帯・高齢者世帯の増加に伴う家族機能の縮小、地域コミュニティ機能の低下等から、様々な分野の課題が絡み合い、複雑化した健康課題への対応や、複数分野の課題を抱え複合的な支援を必要とする個人や世帯の増加が懸念される。
- 現役世代の急減による医療・介護・福祉分野をはじめとする人手不足が予測されるほか、地域の社会資源の有効活用や地域包括ケアシステムの再構築など、地域保健分野における推進体制を見直す必要性が出てくることが想定される。
- 健康寿命の更なる延伸とともに、生活習慣病の予防、認知症対策、虐待予防や心の健康づくり・自殺対策への取組などの健康課題への対応がますます必要となる。
- 新型コロナウイルス感染症などの新興・再興感染症や近年の気候変動の影響による自然災害、震災などの健康危機管理対応は、平時からの体制準備と関係機関との連携構築が不可欠となっている。

2 行政保健師の配置や人材育成の現状と課題

- 近年、保健師免許取得までの教育背景や、自治体に保健師として就職するまでの職務経験が多様化する中で、保健師としての能力は、経験年数に応じて一様ではないことから、平成28年3月に厚生労働省から「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」において、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」が示された。
- 令和に入り、コロナ禍で地域における実習を十分経験できないまま就職したり、就職後の地域保健活動において、住民と接する機会が制限された現状もあり、各保健師の専門的能力の獲得状況を、入庁後の経験年数で一律に区分することが困難な側面があることが指摘されてきている。
- 住民の健康ニーズの多様化や保健医療福祉制度の改革等に伴い、様々な部署への分散配置が進んだ一方で、組織内での横断的な連携や情報共有の機会が限られ、専門能力向上に必要な知識や技術の継承が困難になるなどの課題が出てきている。

3 これまでの取組と今後の人材育成

- 県では、平成26年5月に「保健師の人材育成ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）を策定後、「秋田県新任期保健師の支援プログラム（平成28年3月、同年12月改訂）」、「秋田県中堅期保健師の支援プログラム（平成30年3月、平成31年3月改訂）」を策定した。特に、新任期保健師に対する人材育成計画の策定や「新任期保健師OJT計画書」を通じた取組など、職場内研修（OJT）や研修体系に基づく研修を、県本庁や各保健所主催で実施してきた。
- 人材育成の現状と課題を受けて、今後は、一人ひとりの能力に応じた目標の設定と具体的な行動目標に向けた段階的な育成を進める必要がある。

Ⅱ ガイドラインの基本的な考え方

1 ガイドラインの位置づけ

- ガイドラインの対象
地域保健活動に従事する市町村・県の行政機関に所属する保健師
(以下「保健師」という。)
- ガイドラインの役割
本県の人材育成の現状と課題を踏まえ、保健師の人材育成体制を整備するための指針とし、目指す保健師像(期待される姿)とキャリアレベルに応じて修得を目指す能力、人材育成の体制のあり方について示す。
- 各自治体においては、ガイドラインを活用し、保健師の現任教育の充実を図り、人材育成体系の構築を目指すものとする。
- 地域保健従事者の資質・能力の向上については、根拠法令等(29ページ参照)を理解し、公務員及び専門職としての職務を果たせるよう努めるものとする。

2 改訂の趣旨、改訂内容

- 保健師の経験年数に応じた目指す姿を見直し、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」に基づく一人ひとりの能力に応じた目標の設定と具体的な行動目標に向けた段階的な育成を進める。
- 各保健師が活動領域別にキャリアレベルを確認し、達成に向けた目標を設定する「**キャリアラダーシート【別表1】**」(以下「ラダーシート」という。)を提示した。
- 統括的な役割を担う保健師(以下「統括保健師」という。)について、求められる能力等を示し、人材育成体制を明確にした。
- 職場におけるプリセプターへの支援や、保健師自身のメンタルヘルス対策など、職務上、負荷がかかりやすい職員への配慮とともに、産休・育休取得者等で、職場を離れている職員への支援について、新たに記述した。

※ 本ガイドラインで使用する用語の定義

「管理者」：職場の管理職(保健師を含む)

「指導者」：新任期においては指導保健師(18ページ参照)、中堅期以降は統括保健師等

「統括保健師」：17ページ参照

Ⅲ 目指す保健師像

1 期待される姿

住民とともに地域の健康課題解決に取り組み、誰もが心豊かに生活できる
活力ある健康長寿あきたの実現に向けて取り組む保健師

- (1) 予防的な視点を持ち、地域に軸足を置いた保健活動を展開することができる。
- (2) 地域のアセスメントを通して健康課題における優先度を判断し、PDCAサイクルに基づく保健活動を展開することができる。
- (3) 地域の特性を活かし、ソーシャルキャピタルの醸成とその活用を図り、住民の主体的かつ継続的な健康課題への取組を促すことができる。
- (4) 災害時において迅速な地域保健活動が展開できるよう、平時から地域のマネジメント能力（地域管理・情報管理等）を発揮することができる。

目指す保健師像

保健師を取り巻く秋田県の現状と課題

- ◆人口減少・少子高齢化の進展
- ◆健康格差の解消
- ◆高齢社会における生活の質の向上
- ◆健康水準の向上（依然として高い、生活習慣病・自殺による死亡率等）
- ◆地域における健康危機管理体制の確立
- ◆地域課題の複雑化・複合化
- ◆住民ニーズの多様化
- ◆住民への保健・医療サービスの確保

保健師に求められる能力

- 住民のニーズや統計等から地域の健康課題を明確化し、関係機関との連携や社会資源の活用を図りながら施策や事業を企画・立案・実施・評価できること
- 主体的に自己啓発に取り組むとともに、それぞれの立場から、地域における保健師の育成の役割を担うこと

基本的能力

（職業人としての基礎能力）

- ①責任感、協調性、積極性、効率性、理解力、判断力
- ②コミュニケーション能力

行政能力

（行政職員としての能力）

- ①情報収集力、情報処理能力
- ②倫理、見識、行動力、政策実現能力（予算管理・法令理解）
- ③先見、創造力、専門性

専門能力

※（保健師としての専門的能力）

- ①健康課題の明確化、計画・立案能力
- ②個人・家族・集団・組織への継続的支援と協働・組織活動及び評価能力
- ③地域の健康危機管理能力
- ④社会資源開発・システム化・施策化能力
- ⑤専門的自律と継続的な質の向上能力

※【 保健師としての専門的能力 】

① 健康課題の明確化、計画・立案能力

地区活動を通じて得た気づきや各種データ等から、地域全体の顕在的・潜在的健康課題を見出し（予測し）、地域住民とともに、課題解決に向けた活動を展開できる能力

② 個人・家族・集団・組織への継続的支援と協働・組織活動及び評価能力

支援対象自身が持つ力を支持し合意形成を図りながら、対話や調整を通じて課題解決につなげ、支援対象や組織の自律性を尊重し継続的な支援ができる能力

③ 地域の健康危機管理能力

平時から、各自治体の地域防災計画や職場の体制を理解し、各フェーズに応じた実践能力を高めるとともに、地域の関係機関との連携や社会資源の活用を図りながら日常からマネジメントできる能力

④ 社会資源開発・システム化・施策化能力

地区活動を通じて住民や組織とつながり、地域の主体的な活動を支援し、関係機関と連携・協働し、地域特性を活かした健康なまちづくりを推進できる能力

⑤ 専門的自律と継続的な質の向上能力

変動する社会ニーズに対応していくために、専門職として質の高い保健サービスの提供ができるよう自己啓発に努め、仲間とともに専門性を高め合う能力

(参考文献をもとに、検討会で作成)

「目指す保健師像」や「期待される姿」は、担当地域の歴史や文化、住民の生活様式、地域の健康課題等を踏まえながら、各自治体における人材育成計画立案等の際に、話し合いを通じて表すことが望ましく、普段、当たり前実践している保健活動が、何に根ざしているものかを振り返り、自分たちの言葉で作成していくことが重要である。

2 「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」とキャリアパスに基づいた専門的能力の向上

個々の保健師の教育背景や、保健師として就職するまでの職務経験が多様化する中で、保健師の能力は経験年数に応じて様ではない。このことから、「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～」（平成28年3月31日厚生労働省）で示された「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」に基づき、専門的能力の獲得状況を確認し、自身の課題や、次のキャリアレベルに向けた目標や方策を、職場や一人ひとりの取組において明らかにする。

なお、人材育成の全体像を把握する必要性等を鑑み、経験年数に応じた区分（新任期、中堅期、指導期）とキャリアラダーは、並行して使用する。その際、職場において本人と話し合い、個々人の職歴や育児休業等の期間を考慮し、区分を判断することができる。

- ◆ 新任期・・・保健師経験年数 5年目まで
- ◆ 中堅期・・・保健師経験年数 6年目から19年目まで
 - うち中堅前期 6年目から12年目まで
 - うち中堅後期 13年目から19年目まで
- ◆ 指導期・・・保健師経験年数 20年以上の指導的立場の保健師

（出典：平成19年3月「指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書」）

（参考）～自身の能力向上に大きく寄与したと思う学び～

「保健師の人材育成ガイドライン」改訂に係るアンケート調査回答より
（県保健・疾病対策課令和6年11月実施）

1) 対人支援活動

家庭環境に悩みを抱える方からの相談を受け、他課と連携しながら利用できる行政サービス等について検討し、対象へ情報提供することで自己決定を促すことが出来た。
（市町村・A-2）

2) 地域支援活動、地域ケアシステムの構築

精神疾患を持つ当事者・家族からの相談から家族会を立ち上げ、地域で支える仕組みづくりに展開させた。
（市町村・A-3）

3) 事業化・施策化のための活動

支援者支援のニーズを捉え、ガイドブックを作成し研修を経て周知、共有した。
（県・A-4）

4) 健康危機管理に関する活動

在宅人工呼吸器装着患者の災害時、関係者が共通認識を持ち対応に当たれるよう会議を開催し、避難計画の作成に結びつけた。
（県・A-4）

自治体保健師の標準的なキャリアラダー

A表. 専門的能力に係るキャリアラダー

		キャリアレベル	
		A-1	A-2
キャリアレベルの定義	所属組織における役割	・組織の新任者であり行政組織人及び保健師専門職としての自覚を持つ。	・計画された担当業務を自立して実施する。 ・プリセプターとして後輩の指導を担う。
	責任を持つ業務の範囲	・担当業務を的確に把握・理解し、個別事例に対して責任を持つ。	・係の保健事業に係る業務全般を理解し、地域支援活動に係る担当業務に責任を持つ。
	専門技術の到達レベル	・基本的な事例への対応を主体的に行う。 ・地域活動を通して地域特性や地域資源を把握し、地域の人々の健康課題を明らかにする。	・複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受けて実施する。 ・担当地域の健康課題の優先度を判断し、地域の人々の主体性を尊重した解決策を立案する。

保健師の活動領域		求められる能力	各レベルにおいて求められる能力	
1 対人支援活動	1-1. 個人及び家族への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき個人および家族の健康と生活に関するアセスメントを行う能力 ・個人や家族の生活の多様性を踏まえ、あらゆる保健活動の場面で活用して個人および家族の主体性を尊重し、課題解決のための支援および予防的支援を行う能力 ・必要な資源を導入および調整し、効果的かつ効率的な個人および家族への支援を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・個人および家族の健康と生活について分析し健康課題解決のための支援計画を立案できる。 ・個人および家族の多様性や主体性を尊重した支援や指導を受けながら実践できる。 ・支援に必要な資源を把握できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑な事例の支援を必要に応じて、指導を受けて実施できる。 ・対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源の指導を受けて導入および調整できる。
	1-2. 集団への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・集団の特性を把握し、グループダイナミクスを活用し、集団および地域の健康度を高める能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・集団のグループダイナミクスを活用して、特性に応じた支援計画を企画し、自立して支援できる。
2 地域支援活動	2-1. 地域診断・地区活動	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の健康課題や地域資源を明確化し、地域組織や関係機関と協働して課題解決する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・指導を受けながら、担当地区の情報を収集・分析し、健康課題を明確化できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当地区の情報を分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる。
	2-2. 地域組織活動	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の特性を理解し住民と協働して組織化・ネットワーク化を促す能力 ・地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性を理解し、住民と共に活動できる。 ・多様な地域組織の役割や関係性について把握できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な住民ニーズを把握しながら、地域組織と共に活動できる。
	2-3. ケアシステムの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・健康なまちづくりを推進するため保健、医療、福祉、介護等の各種サービスの総合的な調整を行う能力 ・住民、学校、企業ほか、地域の関係機関と協働し連携を図り、地域特性に応じたケアシステムを構築する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当地区の各種サービスとその関係性を理解し、指導を受けながら担当事例に必要なサービスを活用できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当地区や担当事例への対応を通して必要なサービスの調整ができる。

キャリアレベル		
A-3	A-4	A-5
<ul style="list-style-type: none"> 保健活動に係る担当業務全般について自立して行う。 役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担う。 自組織を越えたプロジェクトに参画する。 	<ul style="list-style-type: none"> 所属係内でチームのリーダーシップをとって保健活動を推進する。 キャリアレベルA-5の保健師を補佐する。 関係機関との信頼関係を築き協働する。 自組織を越えたプロジェクトで主体的に発言する。 	<ul style="list-style-type: none"> 所属課の保健事業全般に関して指導的役割を担う。 自組織を超えた関係者との連携・調整を行う。
<ul style="list-style-type: none"> 係の保健事業と施策との関係性を理解し、主担当として担当業務に責任を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 課の保健事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の健康施策に係る事業全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。
<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例に対して自立して対応する。 健康課題を明確にし、チーム内で共有し、地域の人々と協働して事業計画を提案する。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例に対して、担当保健師等にスーパーバイズすることができる。 地域の潜在的な健康課題を明確にし、施策に応じた事業化を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織横断的な連携を図りながら、複雑かつ緊急性の高い地域の健康課題に対して迅速に対応する。 健康課題解決のための施策を提案する。

各レベルにおいて求められる能力		
<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。 支援に必要な資源を適切に導入および調整できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例の潜在的な健康課題を把握し、予防に係る支援を実践できる。 健康課題に予防的に介入できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援を実践できる。
<ul style="list-style-type: none"> 集団への支援を通して、地域の健康課題を明確化することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 集団への支援を通して、地域の課題解決に向けた事業計画を立案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 集団への支援を通して立案した事業により、住民による地域の健康課題の解決を支援することができる。
<ul style="list-style-type: none"> 地域診断や地区活動で明らかになった課題を事業計画立案に活用できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域に潜在する健康課題を把握し、リスクの低減や予防策を計画し実践できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域診断や地区活動で明らかになった課題を施策立案に活用できる。
<ul style="list-style-type: none"> 住民と共に活動しながら、住民ニーズに応じた組織化が提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 住民ニーズに応じた組織化を自立してできる。関係機関と協働し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な住民組織のネットワークを立ち上げ、地域組織の育成を行うことができる。
<ul style="list-style-type: none"> 地域の健康課題や地域特性に基づき、関係機関と協働し、地域ケアシステムの改善・強化について検討できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 各種サービスの円滑な連携のために必要な調整ができる。 地域の健康課題や特性に応じたケアシステムについて検討し提案することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉政策に基づき、地域特性に応じたケアシステムの構築に係る施策化ができる。

		キャリアレベル		
		A-1	A-2	
保健師の活動領域	求められる能力	各レベルにおいて求められる能力		
3 事業化・施策化のための活動	3-1 事業化・施策化	<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。
	4 健康危機管理に関する活動	4-1 健康危機管理の体制整備 <ul style="list-style-type: none"> 平時において、地域の健康課題および関連法規や自組織内の健康危機管理計画等に基づき、地域の健康危機*の低減策を講じる能力 *災害、医薬品、食中毒、感染症、飲料水その他何らかの原因により生じる地域住民の生命、健康の安全を脅かす事態 	<ul style="list-style-type: none"> 関係法規や健康危機管理計画および対応マニュアルを理解できる。 健康危機に備えた住民教育を指導を受けながら行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機対応マニュアルに基づき、予防活動を行うことができる。
	4-2 健康危機発生時の対応	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機発生時に、組織内外の関係者と連携し、住民の健康被害を回避し、必要な対応を迅速に判断し実践する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示のもと実施できる。 現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 発生要因を分析し、二次的健康被害を予測し予防するための活動を主体的に実施できる。
5 管理的活動	5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	<ul style="list-style-type: none"> 所属部署内外の関係者とともに、事業評価および施策評価、保健活動の効果検証を行う能力 評価結果等の根拠に基づき事業および施策の必要な見直しを行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解できる。 担当する事例に係る評価結果に基づき支援方法の見直しができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 所属係内のメンバーと共に担当事業の評価および見直しを主体的に実施できる。
	5-2 情報管理	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 組織における情報管理に係る基本指針を理解し、業務に係る文書等を適切に管理できる。 保健活動上知り得た個人情報を適切に取り扱うことができる。 業務の記録を適切に行い関係者への情報伝達ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健活動に係る情報の取扱が適切に行われているか、自主的に確認できる。
	5-3 人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 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 継続的に自己研鑽するとともに、後輩を指導・育成する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の人材育成方針および保健師の人材育成計画を理解できる。 自己の成長を振り返り、次の成長につなげることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研鑽できる。
6 保健師の活動基盤	<ul style="list-style-type: none"> 根拠に基づいた保健師の活動を実践する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 根拠に基づく保健活動を実施するため、実施した保健活動の記録を適切に行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 指導を受けながら研究的手法を用いて事業の評価ができる。 	
	<ul style="list-style-type: none"> 保健師の活動理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 保健師の活動の理念である社会的公平性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断できる。 		

出典) 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)

キャリアレベル		
A-3	A-4	A-5
各レベルにおいて求められる能力		
<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。
<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性を踏まえ健康危機の低減のための事業を提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域特性に応じた健康危機の予防活動を評価し、見直しや新規事業を立案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・有事に起こりうる複雑な状況の対応に備え、平時より関係者との連携体制を構築できる。 ・健康危機管理計画や体制の見直しを計画的に行うことができる。
<ul style="list-style-type: none"> ・必要な情報を整理し組織内外の関係者へ共有できる。 ・変化する状況を分析し、二次的健康被害を予測し、予防活動を計画、実施できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・健康被害を予測し、回避するための対応方法について、変化する状況を踏まえて、見直しができる。 ・組織内の関連部署と連携、調整できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・有事に起こる複雑な状況に、組織の代表者を補佐し、関係者と連携し対応できる。
<ul style="list-style-type: none"> ・所属係内で事業評価が適切に実施できるよう後輩保健師を指導できる。 ・事業計画の立案時に評価指標を適切に設定できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・所属部署内外の関係者とともに事業評価を行い、事業の見直しや新規事業の計画を提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価に基づき保健活動の効果を検証し、施策の見直しについて提案できる。 ・施策立案時に評価指標を適切に設定できる。
<ul style="list-style-type: none"> ・所属係内の保健師が規則を遵守して保健活動に係る情報を管理するよう指導できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健活動に係る情報管理上の不測の事態が発生した際に、所属部署内で主導して対応できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健活動の情報管理に係る規則の遵守状況を評価し、マニュアル等の見直しを提案できる。
<ul style="list-style-type: none"> ・後輩保健師の指導を通して人材育成上の課題を抽出し、見直し案を提示できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健師の研修事業を企画し、実施・評価できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の人材育成方針に沿った保健師の人材育成計画を作成できる。
<ul style="list-style-type: none"> ・研究的手法を用いた事業評価ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域診断等において研究的手法を用いて分析し、根拠に基づき保健事業を計画できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・根拠に基づき、質の高い保健事業を提案し、その効果を検証できる。
<ul style="list-style-type: none"> ・保健師の活動の理念である社会的公平性・公共性について理解し、活動を倫理的に判断できる。 		

自治体保健師の標準的なキャリアラダー

B表 管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー

		キャリアレベル	
		B-1 (係長級への準備段階)	
保健師の活動領域		求められる能力	各レベルにおいて求められる能力
管理的活動	1. 政策策定と評価	<ul style="list-style-type: none"> ・国の動向や自組織の方針を理解し、担当部署に係る活動方針のビジョンを示し、必要に応じた見直しを行う能力 ・自治体を代表して外部機関の上位者との調整や交渉を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業や施策の評価を踏まえ、係長に保健医療福祉政策に係る提案ができる。
	2. 危機管理	<ul style="list-style-type: none"> ・危機等の発生時に組織の管理者として迅速な判断を行い組織内外の調整を行う能力 ・危機を回避するための予防的措置が行われるよう管理する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理に係る組織内外の関係者を把握し、有事に備えた関係性の構築ができる。 ・有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。
	3. 人事管理	<ul style="list-style-type: none"> ・担当部署内の全職員の能力・特性を把握し、資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直しを行う能力 ・組織目標・計画を踏まえて保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の人材育成方針と保健師の人材育成方針を踏まえて、主体的に資質向上に取り組むことができる。 ・係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について係長に提案できる。

出典) 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)

キャリアレベル		
B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部局長級)
各レベルにおいて求められる能力		
<ul style="list-style-type: none"> ・住民の健康課題等に基づく事業化、施策化及び事業評価に基づく見直しができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提言ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健医療福祉政策に係る必要な計画や法制度整備について組織内で提言し、実現に向け組織の意志決定者及び関係機関にはたらきかけることができる。
<ul style="list-style-type: none"> ・係員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう訓練等を企画できる。 ・有事に組織内の人員や業務の調整を行い、課長の補佐や部下への指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・課員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう各係長級に対し、訓練等の実施を指導できる。 ・有事に、組織の対応方針に基づき、組織内の人的物的資源等の調整や管理ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理に必要な計画・マニュアル・内規等の整備を組織に提言し、具現化することができる。 ・有事に、行政の保健医療福祉組織を代表して、関係機関の代表者と連携し、部局を統括して対応できる。
<ul style="list-style-type: none"> ・係内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための取組を企画、実施、評価できる。 ・係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について課長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門職の人材育成計画を策定するため関係者が協働し検討できる場を設置し運営できる。 ・関係課長と連携し、保健師の業務範囲等を踏まえ保健師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織目標・計画を踏まえて、保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言できる。

IV 人材育成に向けた環境づくり

1 職場（所属部署）における取組

人材育成には、「自分自身を育てること」「同僚や後輩を育てること」「職場組織を育てること」が包含され、職場内外におけるコミュニケーションを充実させながら、活気ある職場としていくことが望ましい。

そうした考えのもと、保健師の人材育成を効果的に進めるためには、各職場において人を育てる意識と望ましい体制を整える必要がある。

そのため、保健師の人材育成の理念や基本方針は組織全体で共有されるとともに、管理者は、それらに基づいた研修等が実施できる体制の構築に組織として責任をもつ必要がある。特に、新任期保健師の育成においては、職場の指導保健師だけではなく、保健師や保健師以外の職員全員が新任期保健師を見守り、サポートする体制を組織として構築することが望ましい。

また、地域保健活動の展開が住民にとって効果的に機能するために、保健師の人材育成や技術面での指導・調整を行うほか、様々な部署に配置されている保健師を技術的及び専門的側面から横断的に調整・支援する統括保健師を各自治体に配置することが望まれる。

統括保健師の配置に当たっては、自治体の実情に応じた形で規則や事務分掌に明記するなどにより、組織内の理解を得られる体制とする。

2 各機関の役割

(1) 県

県は、保健師の人材育成の指針としてガイドラインを策定しその普及を図るとともに、県全体で行うことが効果的な階層別研修会を実施する。

また、必要に応じ、県内の人材育成の充実を図るために人材育成評価検討会等を設置するとともに、市町村と連携を図りながら、職場内研修（OJT）、職場外研修（OFF-JT）、ジョブローテーション、人事交流等を有機的に組み合わせた人材育成体制を構築する。

(2) 保健所

保健所は、人材育成の最前線として、ガイドラインに沿って、人材育成計画の作成や市町村の人材育成支援とその評価等の役割を担う。

特に、新任期保健師の育成における保健所の役割は重要であり、管内の地域特性、健康課題を踏まえ、管内保健師の教育を系統的に企画・実施する。

具体的には、管内市町村及び保健所に配属された新任保健師の研修会（集合研修、事例検討等）を企画・実施・評価する。地域の状況（保健師数等）により、保健所単位又は県内3ブロック（県北、中央、県南）単位等で実施する。

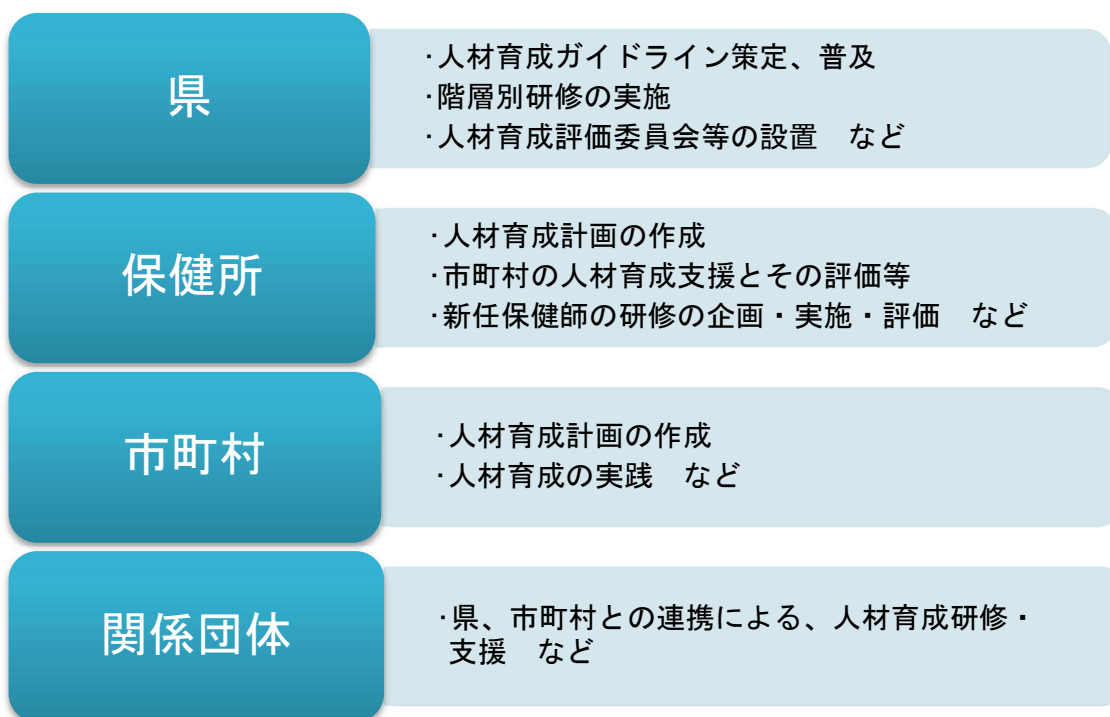
(3) 市町村

市町村は、地域住民の健康課題や人材の現状等を踏まえ、市町村としての人材育成計画を作成し、県及び保健所や近隣の市町村と積極的に連携しながら人材育成を実践する。

(4) 関係団体

県看護協会や県保健師会、県内の大学や保健師教育機関、県国保連合会等は、保健師を対象とした現任教育の一端を担っており、保健師が職場外研修（OFF-JT）に参加しやすい環境を整え、保健師の人材育成を県や市町村と連携し実施する。

◆人材育成における各機関の役割



3 一人ひとりの取組

- 各保健師は、専門職として、主体的かつ継続的に自らの資質の向上を図るとともに、人材育成にも積極的に携わることが大切である。
- 各保健師は、ラダーシートを活用し、活動領域ごとのキャリアレベルを確認し、自身の課題や次のキャリアレベルへの移行に向けて具体的な目標を持つよう努める。
- 「私の研修・仕事シート【別表2】」を活用し、経年的に、やり遂げた仕事とその要因、自身の成長につながったと思われる内容を可視化し、自身の強みや、更なる目標設定を確認していくことが望まれる。

V 人材育成の方法と具体的な進め方

1 人材育成の方法

人材育成の方法については、「自己啓発」「職場内研修（OJT）」「職場外研修（OFF-JT）」「ジョブローテーション」の4つを基本とする。

（出典：平成15年3月「地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書」）

（1）自己啓発

自らの専門的能力を高めることは専門職としての基本的な姿勢であり、保健師一人ひとりが専門職としての自覚を持ち、自己の専門領域について学習を深めると同時に、調査・研究活動に取り組むなど、専門的な知識や技術の向上を図る。

（2）職場内研修（OJT）

保健師の能力向上を図るためには、日常の職務を通して行われる実践的な指導・助言により、必要な能力を身につける職場内研修（OJT）が極めて重要である。

各職場では、職員の配置状況や地域特性に応じた健康課題への対応等を念頭において行われることが重要であり、指導保健師の計画的な職場外研修（OFF-JT）の受講により、人材育成を推進するとともに、その成果や保健師各自の知識、技術を職場内研修（OJT）に活かせるように留意して行う必要がある。

特に新任期においては、プリセプターシップ、チューターシップ、メンターシップ、チーム支援型などにより、新任保健師に身近な職員が日常業務を通じた指導、育成を進めることが望ましい。

なお、特定の指導者を置かず業務担当がそれぞれ関わる体制の場合においては、職場内研修（OJT）の状況をトータルで把握する役割を担う工夫があるとよい。

名 称	定 義
プリセプターシップ	指導者（プリセプター）が、新任者とペアを組み、新任者の経験や能力にあわせて到達目標や教育期間を決めて段階的に指導する方法。
チューターシップ	各新任者に決まった相談相手（チューター）を配置し、仕事の仕方、学習方法、悩みごとなどの精神面、生活など広範囲にわたり相談や支援を行う方法。
メンターシップ	人間的な成長に向けて、動機付けや、よき理解者として関わる指導者（メンター）により、新任者を援助し、味方となり、指導・助言し、相談にのる方法。 通常、直接的な実地指導者として関わることはなく、支援者的役割を果たす。
チーム支援型	特定の指導者を置かず、チームで新任者を教育・支援する方法。

(3) 職場外研修 (OFF-JT)

職場外研修 (OFF-JT) は、地域保健従事職員に必要とされる能力、知識及び技術の向上を図るための基本的な研修の場として職場を離れて実施され、県や各保健所単位の研修のほか、東北ブロック単位での研修、関係団体主催研修、県外の民間団体主催研修など、選択的に対応する研修等がある。また、研究的視点の育成を目的に、県内外で開催される学会等への参加も含まれる。

コロナ禍以降、オンラインの形態をとるものも増えており、対面・オンラインそれぞれの特性に着目しながら、保健師は、そのキャリアレベルに応じて主体的かつ計画的な研修の受講に努めるとともに、管理者は、保健師に必要な研修に派遣できる環境を整えることが重要である。

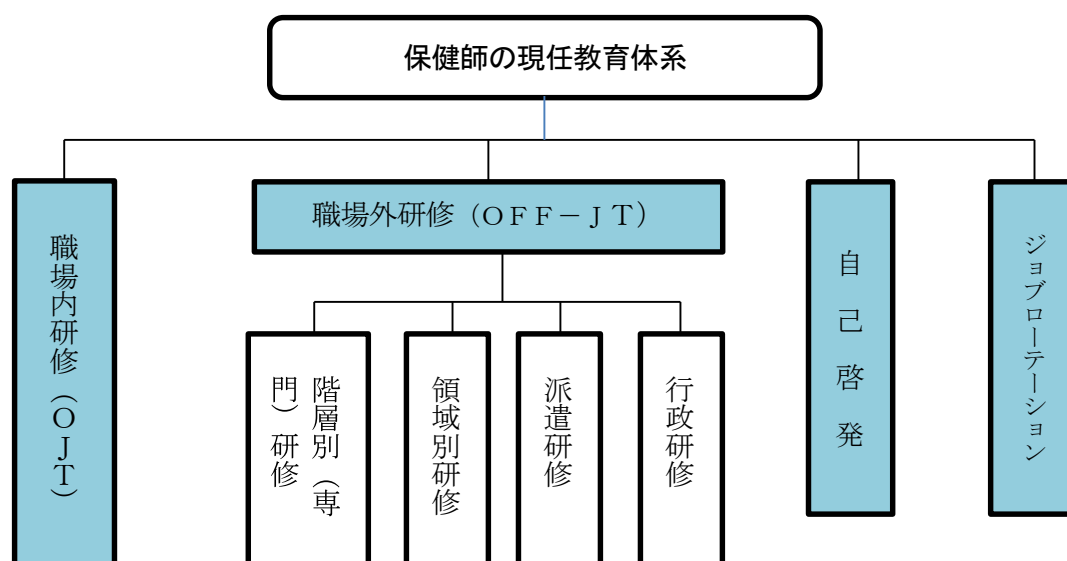
(4) ジョブローテーション

配置換えなどを通して様々な職務を経験させることで人材育成を図るものである。

人事所管課においてキャリアパスの例示がある場合はそれらを確認しながら、将来的にどのような職務内容を経験したいのか、自らのキャリアパスをイメージしていくことが大切である。県では、「中期人事ビジョン (総務部人事課)」において、保健師のキャリアパス (例) を示している。

なお、配置などのローテーション (領域、期間) については、本人の希望や目標の達成状況を踏まえ検討されるが、キャリアレベル A-1、A-2 の段階で、できるだけ多くの対人サービスを通して個別支援能力の育成が図られるよう配慮する。

また、ある程度の現場経験を踏まえたうえで、本庁機能を有する職場での業務経験を積むことも重要である。



2 人材育成の具体的な進め方

(1) 人材育成計画の策定

各保健所及び市町村においては、具体的な取組の方法を盛り込んだ人材育成計画（又は指針）を組織の共通目標として策定し、計画的に保健師の資質向上を推進することが大切である。

その際には、各保健師のキャリアレベルの目標に沿った経験ができるよう配慮し、人材育成計画は、研修担当者と統括保健師等が年度毎に作成し、各職場において周知する。

(2) 各組織内の人材育成体制における保健師の役割

①統括保健師の配置と役割

保健師一人ひとりが、専門能力を段階的に修得することができるよう、中長期的な視点に立って専門的側面から組織横断的に調整・支援できる体制の構築として、統括保健師を明確に位置付け、配置することが望ましい。

【統括保健師】

「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日付け厚生労働省健康局長通知）において、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部署を明確に位置付け、保健師を配置し、人材育成においても統括的な役割を担うこととしている。

その後に改正された「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」（令和5年厚生労働省告示第87号）（以下「地域活動指針」という。）では、健康危機に備えた人材の確保と資質の向上において、

- ・保健所設置自治体での本庁への統括保健師の配置
- ・保健所に保健所長を補佐する統括保健師等の総合的なマネジメントを担う保健師の配置
- ・保健所設置市等以外の市町村への健康危機管理を含めた地域保健施策の推進のための統括保健師の配置

が明記されている。

◆統括保健師に求められる能力

- ・組織横断的な調整や交渉を行い、保健活動を総合的に推進する能力
（災害等の健康危機管理対応を含む）
- ・保健師の専門的知識・技術について指導する能力
- ・組織の目標等に基づき、保健師の人材育成体制を整備する能力

②研修担当者

統括保健師と相談して人材育成計画を策定し、具体的な研修計画、実施、評価を行い、定期的に研修計画を見直しする。また、必要があれば指導保健師の相談に応じ、適宜助言等を実施し、指導保健師が新任者の指導を実践する上での環境を整える。

③指導保健師（プリセプター等）

新任保健師が配属された際には、新任保健師に最も近い良き相談相手、理解者として新任者の直接的な指導に当たる。専門能力の育成だけでなく、社会人としてのルールなどの基本的能力の確認、必要な行政能力育成指導を実施し、研修担当者や統括保健師と相談・連携し、育成計画、評価、見直しを実践する。

（3）キャリアレベル向上に向けた研修等

新任期においては、「秋田県新任期保健師支援プログラム」を活用し、当該年度の「新任期保健師OJT計画書」を新任期保健師がプリセプターとともに作成することを基本とする。また、担当業務を通じて職場外研修（OFF-JT）の受講を計画的に組み入れ、階層別（新任期）研修や領域別研修等を受講する。対人支援においては、個人・家族支援経験をもとに、各職場や関係団体等で実施される事例検討を複数回経験することが望ましい。

キャリアレベルA-2以降においては、「秋田県中堅期保健師支援プログラム」を活用し、自身のキャリアレベルの進捗状況を把握するとともに、新任期保健師への指導経験等を通じて、キャリアレベル向上に努めるほか、各職場において事例検討会等を計画的に実施し、必要な助言を与える役割を経験する。また、職場外研修（OFF-JT）として、階層別研修や領域別研修等を受講する。

キャリアレベルA-3以降においては、研修担当者等として後進の指導を担うほか、県内外で開催される研修や会議等を通じ、組織内の運営能力や管理能力の向上に努めることが望まれる。

【自己啓発の例】

厚生労働省：保健師関連施策

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/tiiki/index_00007.html

厚生労働省：自治体保健師向けeラーニング（令和8年度以降開始予定）

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/tiiki/index_00008.html

国立保健医療科学院

<https://www.niph.go.jp/>

主な職能団体等の各種研修受講・学会参加（五十音順）

○全国保健師長会（秋田県保健師会）

<https://www.nacphn.jp/>

○日本看護協会（秋田県看護協会）

<https://www.nurse.or.jp/>

○日本公衆衛生看護学会

<https://japhn.jp/>

○日本公衆衛生協会

<http://www.jpha.or.jp/index.html>

統括保健師や研修担当者は、自治体全体（又は職場）における各保健師の研修受講歴や学会発表等の状況を経年的に把握するとともに、本人の希望も踏まえながら適期に受講や発表ができるよう研修計画立案等のマネジメントを担う。

◆統括保健師、次期統括保健師の育成

統括保健師については、地域活動指針に明記された必要性や重要性を再確認し、研修に加え、多様な業務経験等を通じた能力の獲得ができるよう、ジョブローテーションによる職場内研修（O J T）を組み合わせた計画的な人材育成が求められる。

職場の上司や同僚等からのサポートのほか、自治体の枠を超えた統括保健師同士のネットワーク形成も重要で、会議や業務を通じて統括保健師の役割を学ぶ機会とする。

また、統括保健師の計画的な配置には、統括保健師を補佐する保健師の位置付けとともに、B表（管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー）を用いる保健師に、人材育成に係る業務や、秋田県統括保健師等連絡会議への出席など、積極的に統括的・管理的な業務の経験をとおり、次期統括保健師を育成することが重要である。

（参考）～統括保健師を配置してみて～

統括保健師を配置し、事務分担表に明記したことで、

- ① 事務職への理解が進み、他課での保健師が関係する会議への出席が増え、課を超えた調整や交渉が円滑になっている。
- ② 保健師の人員配置等や増員等の人事について、担当部署へ提案できる機会が増えた。
- ③ 分散配置されている保健師との情報共有や業務の把握・調整がしやすくなった。

などの利点がある。

統括保健師の位置づけは、今後の人材育成においても重要なので、全県の市町村において配置が進んでほしい。

（統括保健師の立場から）

改訂ガイドラインへの意見より
（県保健・疾病対策課令和7年2月実施）

(4) 評価

評価は、保健師に求められる能力の獲得状況や課題を確認し、今後の育成計画を修正することにより、必要な能力を段階的、計画的に育成することを目指して実施する。

保健師は、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」の各項目について自己評価を実践し、自己の職務遂行能力、実践能力の達成度、課題に応じた自己啓発を積極的に進めていくことが重要である。

各自治体においては、次の例示を活用し、時期を決めた上で評価に取り組むことを推奨する。

[例示]

◆ステップ1 「私の仕事・研修シート【別表2】」の活用による振り返り

各保健師が、「私の仕事・研修シート」に、これまでの業務経験や研修受講歴、研究発表等を記録し、保健活動や獲得した能力を振り返る。

◆ステップ2 「キャリアラダーシート【別表1】」活用による自己評価の実施

各キャリアレベルにおいて求められる能力の獲得状況を可視化するため、ラダーシートに自己評価を記入する。

新任期保健師においては、「秋田県新任期保健師支援プログラム」の「到達目標と確認シート（様式2）」の到達度を確認した上で、ラダーシート作成を行うとよい。

[対象者] 保健師全員

ただし、休業中の職員、再任用職員を除く。

[実施時期] 年1回以上

[評価方法] ラダーシートを用い、次の3段階により自己評価した上で目標を設定する。

- ① 指導下でできる
- ② 自立してできる
- ③ 指導できる

機会がなく経験していない項目には、「/（斜線）」を記入する。

◆ステップ3 職場面談等の実施

各保健師は、ステップ1、2を踏まえ、指導者との職場面談等を通じて、キャリアレベルや業務経験の状況を共有し、目標達成のための方法を話し合う。

指導者は、本人の意向を考慮しながら、目標及び達成のための方法等に対して助言する。

本人は、自身の課題を、翌年度の職場における目標設定に組み込むなどして、キャリアレベル向上につなげていくよう努めるものとする。

◆ステップ4 組織内でのまとめ

統括保健師等は、対象者の自己評価の回答状況を集計し、「新任期」「中堅前期」「中堅後期」「指導期」毎にキャリアレベルの分布状況を組織内で共有することにより、人材育成において強化すべき階層や活動領域を明らかにし、より適切な人材育成体制を構築する。

[留意点]

- ・管理者は、保健師が具体的な目標設定を行い、仕事の満足度につながるよう支援する。
- ・管理者は、保健師の経験年数やこれまでの配置部署、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ながら、事務分掌等への配慮や人材育成計画の参考とする。

(5) 指導者（プリセプター）への支援

新任期保健師の育成において、特定の指導者（以下「プリセプター」という。）が主に対応している職場では、指導者自身も業務を遂行しながらの対応になることから、オーバーワークになりやすい側面がある。

新任期保健師育成に向けたプリセプターの役割は、主に「信頼しあえる関係性を築く」「仕事に対して安心感を与える」「社会人として成長を促す」「専門職として成長を促す新人保健師の教育体制を整える」がある。

プリセプターがこうした役割を發揮できるよう、統括保健師や管理者は、「人材育成は職場全体で担う」基本姿勢を示しながら、

- ・プリセプターの仕事量や内容、健康状態を把握し、状況に応じて業務を調整する
- ・プリセプター自身の相談にのり、適切な関わりを肯定・支持する
- ・よりよい関わりを促すために、コーチング等に関する学びを提案する
- ・プリセプター経験者同士で相談・交流できる機会を作る
- ・同じ保健師が続けてプリセプターを担わないよう、ローテーションを組む

などの体制を整え、プリセプター自身が生き生きとその役割を遂行できるよう、風通しのよい職場づくりを進めることが重要である。

(6) メンタルヘルス等への配慮や職場を離れている職員への支援

管理者は、各保健師の業務量や業務の質等を把握するとともに、心身の不調者を早期に発見し、適切な措置を行うように努める。同時に、日頃からコミュニケーションを図り、保健師同士が相談しやすい職場づくりを心がける。特に分散配置されている保健師には、情報の共有を積極的に図るよう努めることが大切である。

また、産前・産後休暇や育児休業といった長期休業を取得している保健師に対しては、本人の希望に沿いながら、休業中の情報の入手方法や、復職した後に、キャリアレベルの

ステップアップができる機会を各職場において保障するなど、職務から離れることへの不安や情報が入らないことへの焦りを軽減できるよう配慮する。

3 各関係団体との連携

人材育成の充実を図るため、県内の大学や保健師教育機関と連携を図ることが必要であり、各自治体は、職場内研修（OJT）や職場外研修（OFF-JT）の講師として積極的に教育機関の職員を活用するほか、教育機関としても、卒後教育への積極的な参加を進め、必要があれば現場と協力した研究等にも積極的に取り組むことで、保健師の資質向上が図られる。

また、県看護協会や市町村保健活動連絡協議会、県保健師会等とも連携を図りながら、それぞれが主催する研修を共有し、対象者へ受講を働きかけていくことが重要である。

4 今後の人材育成の推進

県内における保健師の人材育成の充実を図るため、県は、関係機関、関係団体等からの代表者による人材育成評価検討会等を設置し、県内自治体における人材育成の体制の現状や課題、問題点や改善すべき点を抽出するなど評価・検証を行うとともに、社会情勢や国の新たな保健師活動指針等の動向を踏まえ、当該ガイドラインの見直しを実施する。

- ・令和5（2023）年度、実践・教育・研究に関わる保健師3団体（全国保健師長会・全国保健師教育機関協議会・日本公衆衛生看護学会）が始めた保健師の未来を拓くプロジェクトにより、保健師のコアバリューとコアコンピテンシー（以下「保健師のコア」という。）を打ち出している（39ページ参照）。
- ・厚生労働省の令和6年度地域保健総合推進事業において設置されている、「2040年を見据えた保健師活動のあり方に関する検討会」において、保健師活動指針の見直しが検討されている。
- ・保健師のコアは、厚生労働省が改定を検討している保健師の活動指針と、将来的に保健師教育の指定規則の見直しが行われる際に活用されることが望まれていることから、その動向を注視していく。

別表

1 キャリアラダーシート

キャリアラダーシート (A表)

①: 指導下でできる ②: 自立している ③: 指導できる / : 経験していない業務

キャリアラダーシート (A表)		キャリアラダーシート						
		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5		
保健師の活動領域		各レベルにおいて求められる能力						
求められる能力		各レベルにおいて求められる能力						
1 対人支援活動	1-1 個人及び家族への支援	<ul style="list-style-type: none"> 個人及び家族の健康と生活について分析し健康課題解決のための支援計画を立案できる 個人及び家族の生活の多様な主体性を尊重した支援や指導を行いつつ個人及び家族の主体性を尊重し、課題解決のための支援及び予防的支援を行う能力 必要と必要な資源を把握できる 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例の支援を必要に応じて、指導を受け実施できる 対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源の指導を受け、導入及び調整できる 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実施できる 対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源の指導を受け、導入及び調整できる 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑な事例の潜在的な健康課題を把握し、予防に際して支援を実施できる 健康課題に予防的に介入できる 	<ul style="list-style-type: none"> 複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援を実施できる 		
	1-2 集団への支援	<ul style="list-style-type: none"> 集団の特性を把握し、グループダイナミクスを活用し、集団及び地域の健康度を高める能力 	<ul style="list-style-type: none"> 集団のグループダイナミクスを活用し、特性に応じた支援計画を企画し、自立して支援できる 	<ul style="list-style-type: none"> 集団への支援を通して、地域の健康課題を明確化することができる 	<ul style="list-style-type: none"> 集団への支援を通して、地域の課題解決に向けた事業計画を立案できる 	<ul style="list-style-type: none"> 集団への支援を通して立案した事業により、住民による地域の健康課題の解決を支援することができる 		
2 地域支援活動	2-1 地域診断・地域活動	<ul style="list-style-type: none"> 指導を受けながら、担当地区の情報を収集・分析し、健康課題を明確化できる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の情報を分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区や地域活動が明らかになった課題を事業計画立案に活用できる 	<ul style="list-style-type: none"> 地域に潜する健康課題を把握し、リスクの把握や予防策を計画し実践できる 	<ul style="list-style-type: none"> 地域診断や地域活動で明らかになった課題を事業立案に活用できる 		
	2-2 地域組織活動	<ul style="list-style-type: none"> 地域の特性を理解し住民と協働して組織化・ネットワーク化を促す能力 地域組織を育成し、ネットワーク化を協働する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 地域特性を理解し、住民と共に活動できる 多様な地域組織の役割や関係性について把握できる 	<ul style="list-style-type: none"> 住民と共に活動しながら、住民ニーズに応じた組織化が提案できる 	<ul style="list-style-type: none"> 住民ニーズに応じた組織化を立案し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる 	<ul style="list-style-type: none"> 住民ニーズに応じた組織化を立案し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる 	<ul style="list-style-type: none"> 多様な住民組織のネットワークを立ち上げ、地域組織の育成を行うことができる 	
3 事業のための活動	3-1 事業の企画・実施	<ul style="list-style-type: none"> 健康まちづくりを推進するため保健、医療、福祉、介護等の関係者との協働的な調整を行う能力 住民、学校、企業ほか、地域の関係機関と協働し連携を図り、地域特性に応じたケアシステムを構築する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の各種サービスとその関係性を整理し、指導を受けながら担当事例に必要なサービスを活用できる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区や担当事例への対応を通して必要とサービス間の調整ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の健康課題や地域特性に基づき、関係機関と協働し、地域ケアシステムの改善・強化について検討できる 	<ul style="list-style-type: none"> 各サービス間の円滑な連携のために必要な調整ができる 地域の健康課題や特性に応じたケアシステムについて検討し提案することができる 	<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉政策に基づき、地域特性に応じたケアシステムの構築に際して必要な調整を行うことができる 	
	3-2 事業の推進	<ul style="list-style-type: none"> 保健福祉政策を理解し、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"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<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計画策定時に必要な調整を行うことができる
	3-3 事業の評価	<ul style="list-style-type: none"> 事業の進捗状況を把握し、必要に応じて調整を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 担当地区の健康課題を把握し、加え事業計画立案に参考とすることできる 担当事業の進捗管理ができる

キャリアラダーシート（人数）

①：指導下でできる ②：自立してできる ③：指導できる /：経験していない業務

		キャリアラダー				
		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
		各レベルにおいて求められる能力	各レベルにおいて求められる能力	各レベルにおいて求められる能力	各レベルにおいて求められる能力	各レベルにおいて求められる能力
4	保健師の活動領域 健康危機管理に関する活動	<p>求められる能力</p> <p>・関係法規や健康危機管理計画及び対応マニュアルを理解できる。 ・健康危機に備えた住民教育を指導受けながら行うことができる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・関係法規や健康危機管理計画及び対応マニュアルを理解できる。 ・健康危機に備えた住民教育を指導受けながら行うことができる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示の範囲で実施できる。 ・発生要因を分析し、二次的健康被害を予防し予防するための活動を主体的に実施できる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・健康危機発生後、必要な対応を指導者の指示の範囲で実施できる。 ・発生要因を分析し、二次的健康被害を予防し予防するための活動を主体的に実施できる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・地域特性を踏まえ健康危機の低減のための事業を提案できる。 ・地域特性に合った住民教育を指導受けながら行うことができる。</p>
5	保健師の活動領域 管理活動	<p>求められる能力</p> <p>・P D C Aサイクルに基づく事業評価方法を理解できる。 ・担当する事例に係る評価結果に基づき支援方法を把握し、上司に報告できる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・P D C Aサイクルに基づく事業評価方法を理解できる。 ・担当する事例に係る評価結果に基づき支援方法を把握し、上司に報告できる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・所属内外の関係者とともに、事業評価及び実施計画の立案・実施を行う能力。 ・担当する事例に係る事業及び施策の必要事項を把握し、上司に報告できる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・所属内外の関係者とともに、事業評価及び実施計画の立案・実施を行う能力。 ・担当する事例に係る事業及び施策の必要事項を把握し、上司に報告できる。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・地域特性に合った健康危機の予防活動を計画し、実施する能力。 ・健康危機発生時、必要な対応を指導者の指示の範囲で実施できる。 ・発生要因を分析し、二次的健康被害を予防し予防するための活動を主体的に実施できる。</p>
6	保健師の活動領域 人材育成	<p>求められる能力</p> <p>・組織の人材育成方針及び保健師の人材育成計画を理解し、自己研鑽することによる成長を促す能力。 ・継続的に自己研鑽することによる成長を促す能力。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・組織の人材育成方針及び保健師の人材育成計画を理解し、自己研鑽することによる成長を促す能力。 ・継続的に自己研鑽することによる成長を促す能力。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・組織の人材育成方針及び保健師の人材育成計画を理解し、自己研鑽することによる成長を促す能力。 ・継続的に自己研鑽することによる成長を促す能力。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・組織の人材育成方針及び保健師の人材育成計画を理解し、自己研鑽することによる成長を促す能力。 ・継続的に自己研鑽することによる成長を促す能力。</p>	<p>求められる能力</p> <p>・組織の人材育成方針及び保健師の人材育成計画を理解し、自己研鑽することによる成長を促す能力。 ・継続的に自己研鑽することによる成長を促す能力。</p>

＜ 年度の目標 ＞

＜ 職場からのコメント ＞

キャリアラダーシート（B表）

①：指導致下でできる ②：自立してできる ③：指導致できる /：経験していない業務

キャリアレベル						
		B-1 (係長級への準備段階)	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部局長級)	
保健師の活動領域	求められる能力	各レベルにおいて求められる能力	各レベルにおいて求められる能力			
	1. 政策策定と評価	<ul style="list-style-type: none"> 国の動向や自組織の方針を理解し、担当部署に係る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や交渉を行う能力 	<ul style="list-style-type: none"> 事業や施策の評価を踏まえ、係長に保健医療福祉政策に係る提案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 住民の健康課題等に基づく事業化、施策化及び事業評価に基づく見直しができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉に係る国の動向や組織の方針、施策の評価を踏まえ、組織の政策ビジョンに係る提案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉政策に係る必要な計画や法制度整備について組織内で提言し、実現に向け組織の意思決定者及び関係機関にはたらきかけることができる。
	2. 危機管理	<ul style="list-style-type: none"> 危機等の発生時に組織の管理者として迅速な判断を行い組織内外の調整を行う能力 危機を回避するための予防的措置が行われるよう管理する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 危機管理に係る組織内外の関係者を把握し、有事に備えた関係性の構築ができる。 有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。 	<ul style="list-style-type: none"> 係員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう訓練等を企画できる。 有事に組織内の人員や業務の調整を行い、課長の補佐や部下への指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 職員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう各係長級に対し、訓練等の実施を指導できる。 有事に、組織の対応方針に基づき、組織内の人的・物的資源等の調整や管理ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 危機管理に必要な計画・マニュアル・内規等の整備を組織に提言し、実現化することができる。 有事に、行政の保健医療福祉組織を代表して、関係機関の代表者と連携し、部署を統括して対応できる。
	3. 人事管理	<ul style="list-style-type: none"> 担当部署内の全職員的能力・特性を把握し、資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直しを行う能力 組織目標・計画を踏まえ保健康師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の人材育成方針と保健師の人材育成方針を踏まえ、主体的に資質向上に取り組むことができる。 係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について係長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 係内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための取組を企画、実施、評価できる。 係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について課長に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 専門職の人材育成計画を策定するため関係者が協働し検討できる場を設置し運営できる。 関係課長と連携し、保健師の業務範囲等を踏まえ保健康師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織目標・計画を踏まえ、保健康師採用計画・配置基準・人事異動を提言できる。
管理的活動						

＜ 年度の目標 ＞

＜ 職場からのコメント ＞

2 私の研修・仕事シート

氏名					※新任期保健師用
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容
		1			
		災害派遣対応	産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)
		その他: 研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)			
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容
		2			
		災害派遣対応	産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)
		その他: 研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)			
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容
		3			
		災害派遣対応	産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)
		その他: 研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)			
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容
		4			
		災害派遣対応	産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)
		その他: 研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)			
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容
		5			
		災害派遣対応	産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)
		その他: 研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)			

※採用後5年間は毎年記録し、以降は異動毎(担当部署、課、担当が変更になった場合に記載する。)

「災害派遣対応」には、災害支援や災害時の対応等を記載

「やり遂げた仕事とその背景(要因等)」には、印象に残っている仕事とその背景・要因(ケースとの出会い、職場の支援体制、研修受講等)を記載

氏名		※新任期以外の保健師用				
現在までの状況	これまでの仕事内容			研修(派遣・受講)の主なもの		
	災害派遣対応			やり遂げた仕事とその背景(要因等)		
	その他:研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)					
	年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容
()年 ～ ()年	()歳～ ()歳	()年～ ()年				
	災害派遣対応		産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)	
	その他:研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)					
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容	
()年 ～ ()年	()歳～ ()歳	()年～ ()年				
	災害派遣対応		産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)	
	その他:研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)					
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容	
()年 ～ ()年	()歳～ ()歳	()年～ ()年				
	災害派遣対応		産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)	
	その他:研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)					
年度	年齢	経験年数	職名	部署	仕事内容	
()年 ～ ()年	()歳～ ()歳	()年～ ()年				
	災害派遣対応		産休・育休・病休等	研修(派遣・受講)	やり遂げた仕事とその背景(要因等)	
	その他:研究や報告・発表等(研究発表者、テーマ、メンバー、報告会議名等)					

※採用後5年間は毎年記録し、以降は異動毎(担当部署、課、担当が変更になった場合に記載する。)

「災害派遣対応」には、災害支援や災害時の対応等を記載

「やり遂げた仕事とその背景(要因等)」には、印象に残っている仕事とその背景・要因(ケースとの出会い、職場の支援体制、研修受講等)を記載

資料ほか

- 1 保健師の研修等の根拠となる法律等

- 2 市町村及び県保健師の配置状況
 - (1) 常勤保健師の推移
 - ①常勤保健師数の推移
 - ②年代別の推移
 - (2) 令和6年度市町村及び県保健師の配置状況
 - ①市町村保健師年齢別配置状況
 - ②秋田市及び県保健師年齢別配置状況
 - ③市町村・県保健師年齢別配置状況
 - ④市町村保健師配属部署別配置状況

- 3 保健師の人材育成ガイドライン改訂に係るアンケート調査結果（概要）

- 4 保健師のコアバリューとコアコンピテンシー

改訂に係る検討会設置要綱及び委員等名簿

引用・参考文献

1 保健師の研修等の根拠となる法律等

(1) 地方公務員法

- 職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。【第39条】

(2) 地域保健法

- 市町村は、当該市町村が行う地域保健対策が円滑に実施できるように、必要な施設の整備、人材の確保及び資質の向上等に努めなければならない。【第3条】
- 都道府県は、当該都道府県が行う地域保健対策が円滑に実施できるように、必要な施設の整備、人材の確保及び資質の向上、調査及び研究等に努めるとともに、市町村に対し、前項の責務が十分に果たされるように、その求めに応じ、必要な技術的援助を与えることに努めなければならない。【第3条第2項】
- 国は、地域保健に関する情報の収集、整理及び活用並びに調査及び研究並びに地域保健対策に係る人材の養成及び資質の向上に努めるとともに、市町村及び都道府県に対し、前二項の責務が十分に果たされるように必要な技術的及び財政的援助を与えることに努めなければならない。【第3条第3項】
- 厚生労働大臣は、地域保健対策の円滑な実施及び総合的な推進を図るため、地域保健対策の推進に関する基本的な指針を定めなければならない。【第4条】
→「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」では、地域保健対策に係る人材の確保及び資質の向上並びに人材確保支援計画の策定に関する基本的事項を定める。

(3) 保健師助産師看護師法

- 保健師、助産師、看護師及び准看護師は、免許を受けた後も、臨床研修その他の研修を受け、その資質の向上を図るように努めなければならない。【第28条の2】

(4) 看護師等の人材確保の促進に関する法律

- 病院等の開設者等は、病院等に勤務する看護師等が適切な処遇の下で、その専門知識と技能を向上させ、かつ、これを看護業務に十分に発揮できるよう、病院等に勤務する看護師等の処遇の改善、新たに業務に従事する看護師等に対する臨床研修その他の研修の実施、看護師等が自ら研修を受ける機会を確保できるようにするために必要な配慮その他の措置を講ずるよう努めなければならない。【第5条】
- 看護師等は、保健医療の重要な担い手としての自覚の下に、高度化し、かつ、多様化する国民の保健医療サービスへの需要に対応し、研修を受ける等自ら進んでその能力の開発及び向上を図るとともに、自信と誇りを持ってこれを看護業務に発揮するよう努めなければならない。【第6条】

(5) 「地域における保健師の保健活動について」

別紙「地域における保健師の保健活動に関する指針」

平成26年4月19日付け健発0419第1号厚生労働省健康局長通知

(6) 新人看護職員研修ガイドライン【改訂版】平成26年2月厚生労働省

新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～平成26年2月厚生労働省

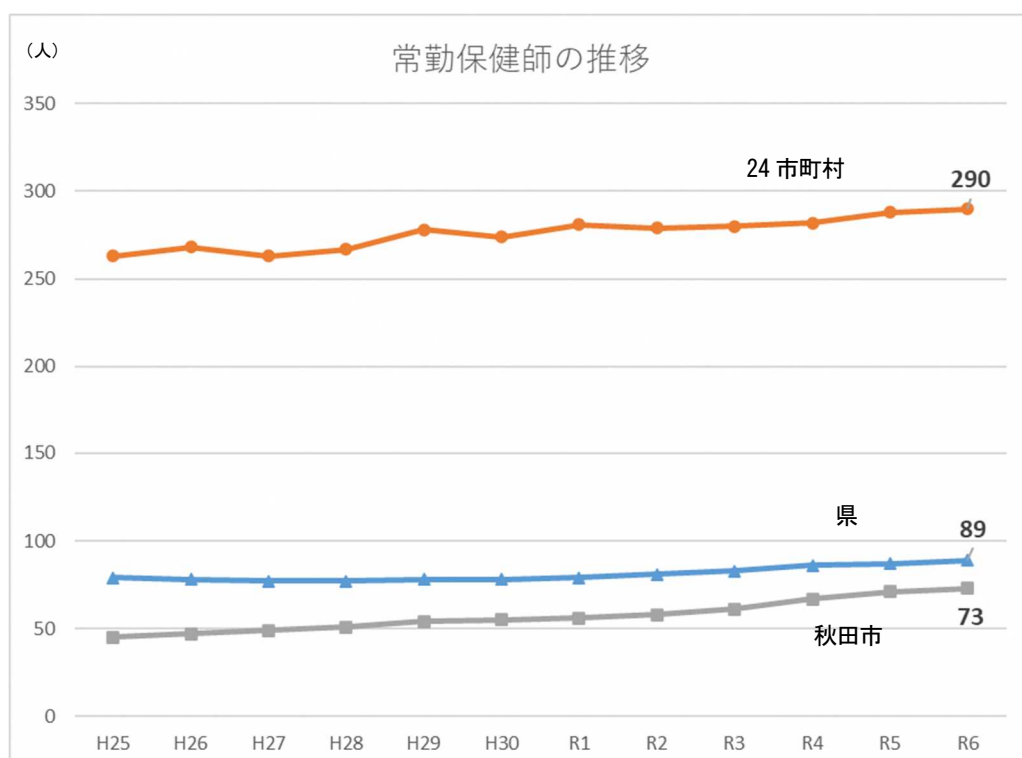
2 市町村及び県保健師の配置状況（保健師活動領域調査）

（1）常勤保健師の推移

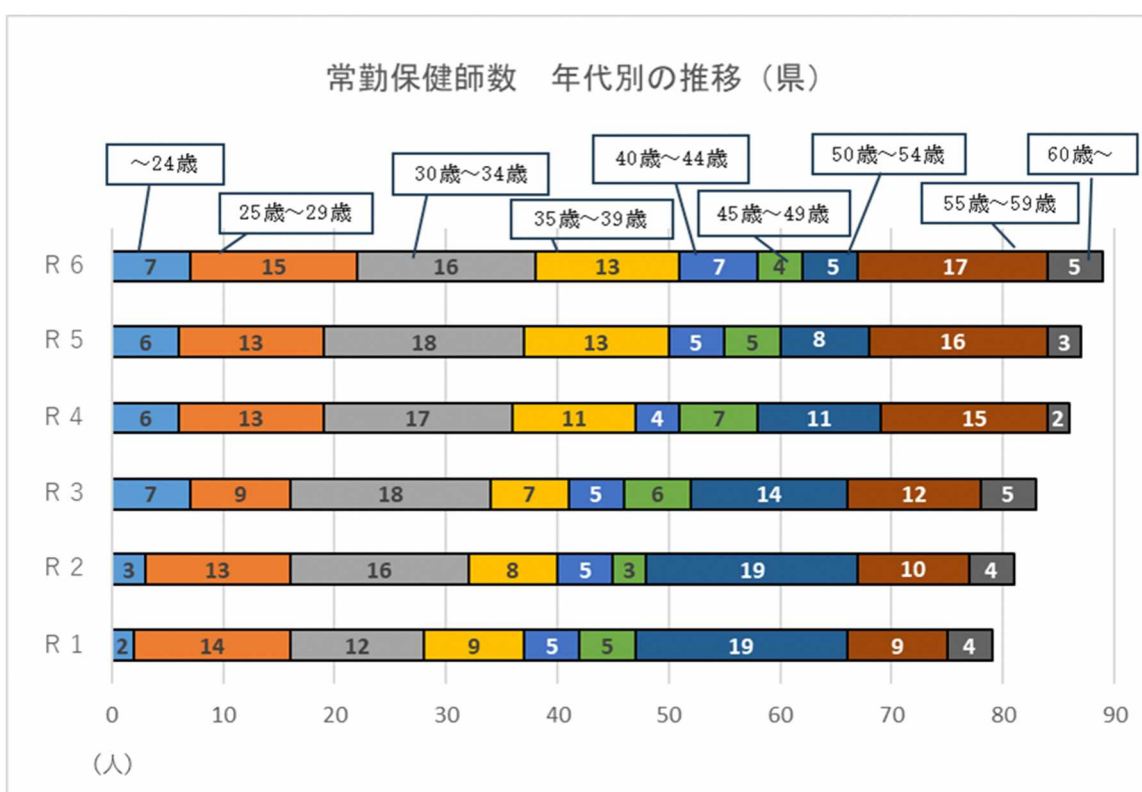
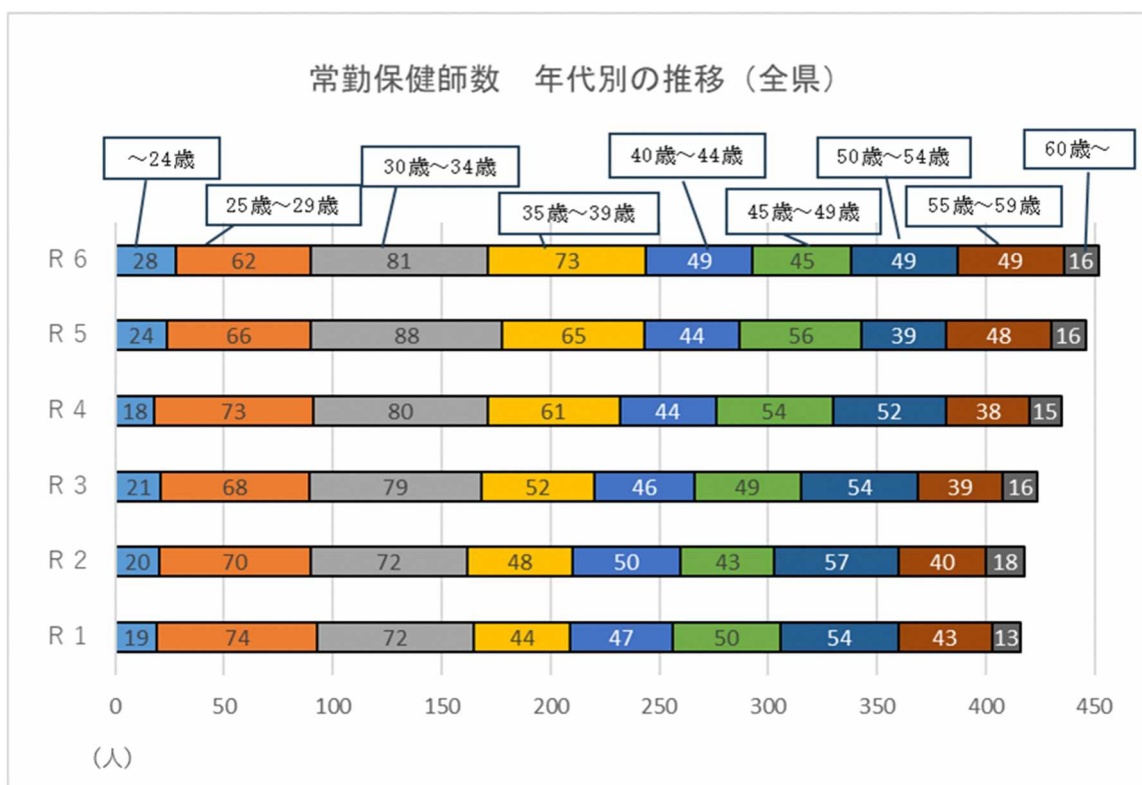
①常勤保健師数の推移

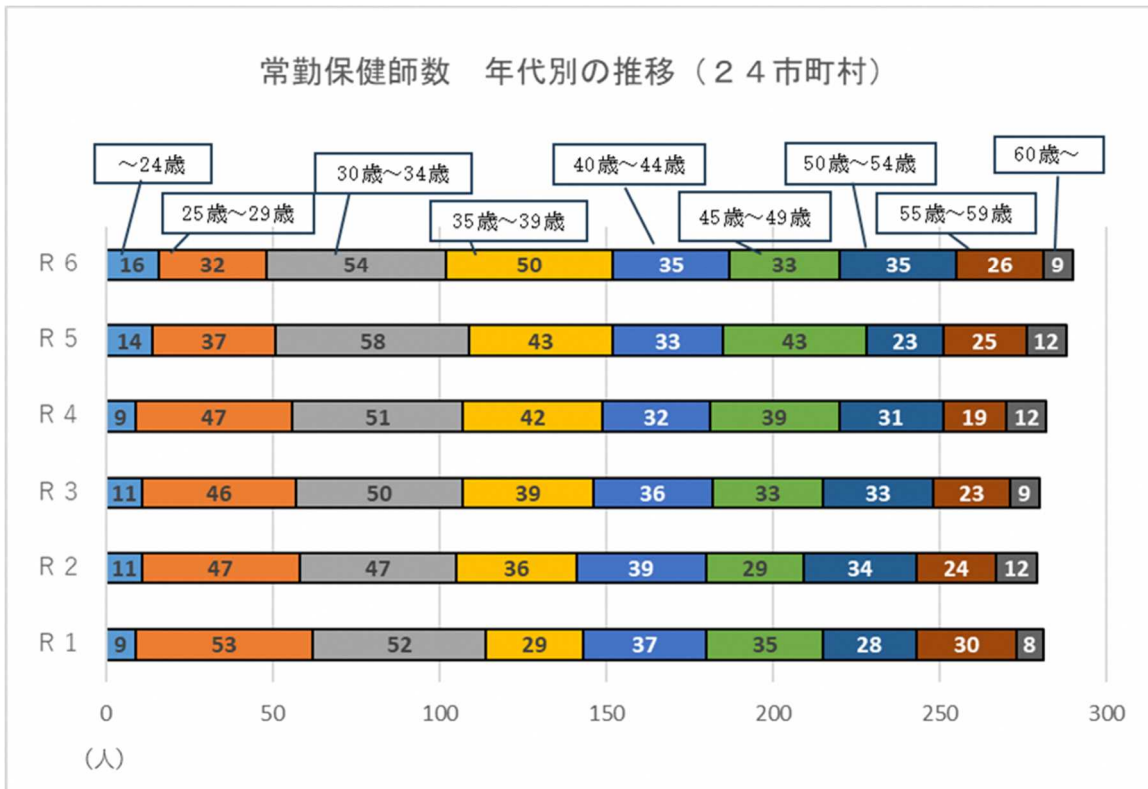
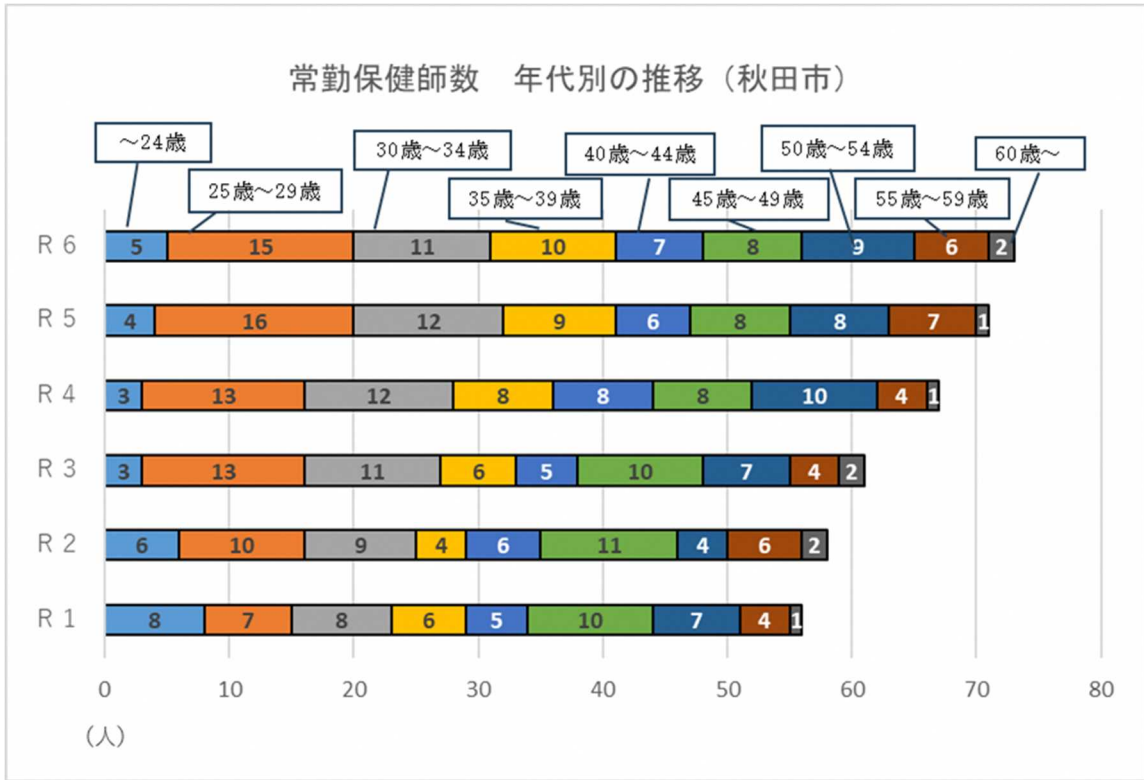
（人）

年度	県	24市町村	秋田市	総計
H25	79	263	45	387
H26	78	268	47	393
H27	77	263	49	389
H28	77	267	51	395
H29	78	278	54	410
H30	78	274	55	407
R1	79	281	56	416
R2	81	279	58	418
R3	83	280	61	424
R4	86	282	67	435
R5	87	288	71	446
R6	89	290	73	452



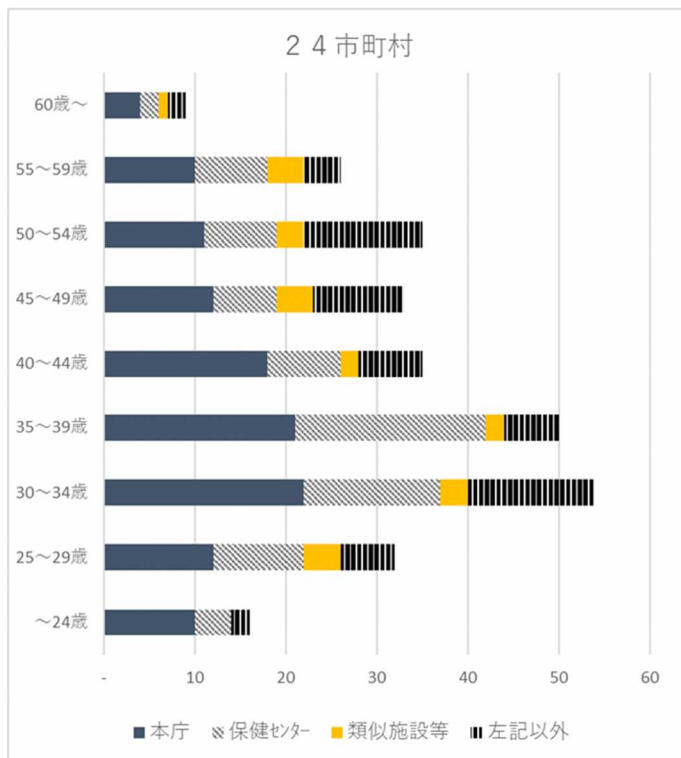
②年代別の推移





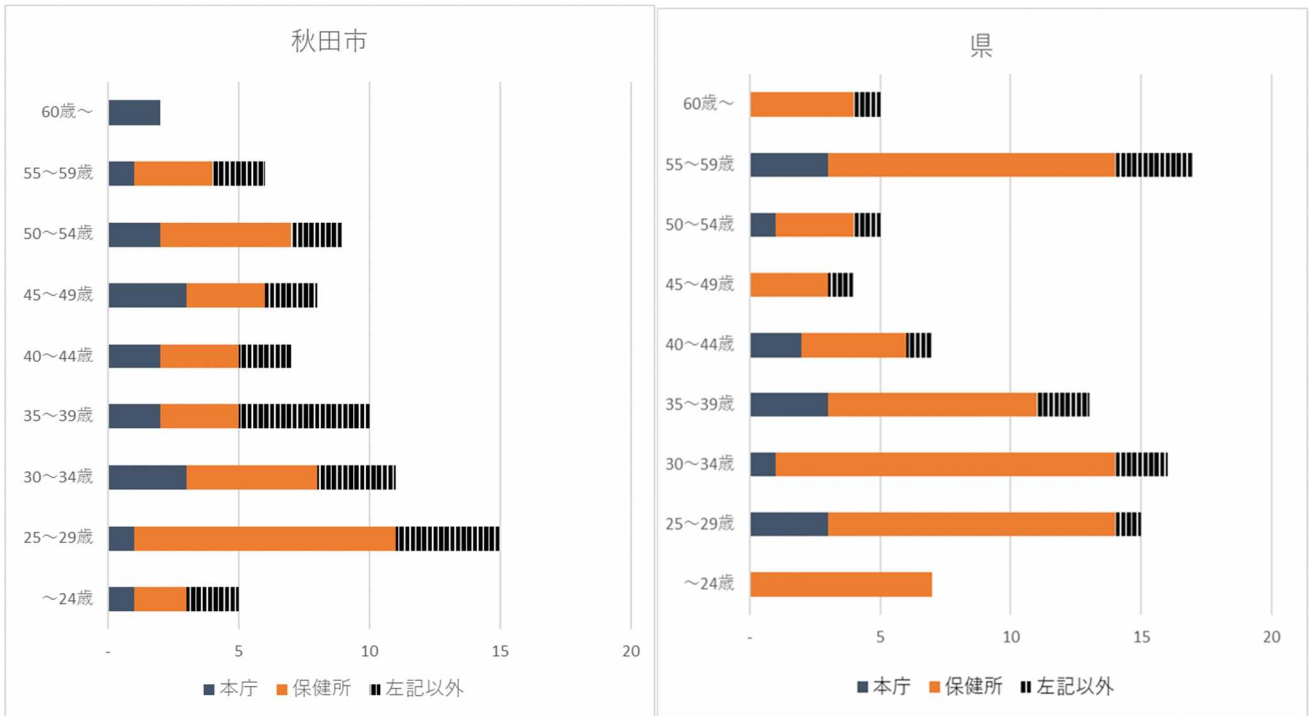
(2) 令和6年度市町村及び県常勤保健師の配置状況
 (保健師活動領域調査：令和6年5月1日時点)

① 市町村保健師年齢別配置状況



	合計	本庁	保健センター	類似施設等	左記以外
総数	290	120	83	23	64

② 秋田市及び県保健師年齢別配置状況



<秋田市>

	合計	本庁	保健所	左記以外
総数	73	17	34	22

<県>

	合計	本庁	保健所	左記以外
総数	89	13	64	12

③ 市町村・県保健師年齢別配置状況

	市町村	秋田市	県
～24歳	5.5%	6.8%	7.9%
25～29歳	11.0%	20.5%	16.9%
30～34歳	18.6%	15.1%	18.0%
35～39歳	17.2%	13.7%	14.6%
40～44歳	12.1%	9.6%	7.9%
45～49歳	11.4%	11.0%	4.5%
50～54歳	12.1%	12.3%	5.6%
55～59歳	9.0%	8.2%	19.1%
60歳～	3.1%	2.7%	5.6%

表3 保健所設置市に所属する常勤保健師数、年齢階級・所属区分(小分類)・保健所設置市別
市町村別集計表1 市町村に所属する常勤保健師数、所属区分(小分類)・市町村別
保健師活動領域調査(令和6年5月1日現在)

	合計	本庁				小計 保健所			市町村保健センター				市町村保健センター類似				左記以外の施設						
		小計		保健福祉部門		介護保険部門		企画調整部門	保健福祉部門	介護保険部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門	保健福祉部門	母子健康センター	福祉事務所	支援センター	地域包括施設	児童福祉施設	病院・診療所	その他	
		保健部門	保健福祉部門	介護保険部門	福祉部門	介護保険部門	その他	保健福祉部門	介護保険部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門	保健部門	保健福祉部門
● 能代市	14	5	1	1	1	2					6	6											
● 横手市	38	17	15	2							0												4
大館市	24	2	2								22	22											
● 男鹿市	13	9	5	1	2	1					0												1
● 湯沢市	18	11	11								0												2
● 鹿角市	14	1				1					11	8	1	2									
● 由利本荘市	24	1				1					15	15											1
● 潟上市	10	9	7			2					0												1
大仙市	32	20	20								0												4
● 北秋田市	12	1				1					11	11											
● にかほ市	15	1				1					6	6											4
● 仙北市	16	9	8			1					0												2
● 小坂町	6	0									4	4											2
● 上小阿仁村	2	0									2	2											
● 藤里町	4	4				4					0												
● 三種町	8	0									4	4											2
● 八峰町	3	3	2			1					0												
● 五城目町	6	4	3	1							0												2
● 八郎潟町	4	3	3								0												1
● 井川町	4	2				2					0												1
● 大湯村	3	0									2	2											1
● 美郷町	11	10	8	1	1						0												1
● 羽後町	6	5				5					0												1
● 東成瀬村	3	3	3			3					0												0
	290	120	84	12	3	6	6	9			83	76	5	2	0								28
											6	17											1
● 秋田市	73	17		1	7	3	6																22

●印：統括保健師 配置市町村(9市町)

3 保健師の人材育成ガイドライン改訂に係るアンケート調査結果（概要）

【対 象】市町村及び県の常勤保健師

【実施時期】令和6年11月（電子申請・届出サービスによる無記名式）

【回 答 数】159（県57・市町村102） 回答率 35%

○ 採用年別の回答割合

	全体		県		市町村	
採用5年目まで	35	22.0%	15	26.3%	20	19.6%
～10年目まで	30	18.9%	7	12.3%	23	22.5%
～20年目まで	30	18.9%	11	19.3%	19	18.6%
21年目以上	64	40.3%	24	42.1%	40	39.2%

○ プリセプターの経験

ある		ない	
56	35.2%	103	64.8%

○ ガイドラインについて

知っていた		知らなかった	
133	83.6%	26	16.4%

○ 標準的なキャリアラダーの自身での活用

定期的に確認		確認することあり		確認したことない		それ自体を知らなかった	
13	8.2%	83	52.2%	49	30.8%	14	8.8%

○ キャリアラダーを盛り込むとした場合の主な意見、要望（抜粋）

- ・年度初めに確認し、年度末に評価する流れを作らないと、日々の業務に忙殺されガイドラインを手にとることさえしないと思う。
- ・あらゆる部署に配属されるので、キャリアラダーの具体例を様々と集めていただきたい。
- ・職務経験の状況と自身の強みや弱みを主観的に記入できる項目や、挑戦したい職務内容を自由記載できればよいと思う。
- ・活用にあたっては、具体的にイメージできるよう研修等が必要。
- ・目的や効果等の説明が必要と思われる。
- ・職務経験後の採用や個人の能力、出産・育児休暇などによる空白期間もあり、経験年数（採用年数）だけでは測れないものが大いにあると思う。
- ・振り返りにはなるが、それだけでは不足。各自記入した上で管理期との面接を実施し、強みを増強させ弱みを成長させることが必要。
- ・看護師経験者も増えており、行政保健師としての年数だけが評価ではないと思うので、方法について検討してほしい。

○ OJTで戸惑ったり悩んだりしたこと

特にない		ある		未回答	
25	15.7%	32	20.1%	102	64.2%

○ OJTでの戸惑いや悩み

- ・経験年数が離れすぎている状況で、指導的になってしまいがちだったのではないかと、対話が十分できていなかったのではないかと反省。
- ・所属や業務によって経験する機会が少ない項目がでる。
- ・教育背景、職務経験、自身の資質によって、指導時の説明を変えていかなければ、行動につながらない難しさがある。
- ・指導者側の経験不足や不十分な説明等が新人の学びの力、理解力に影響を与える。
- ・チームメンバーや管理職の協力や理解が必須。
- ・間違いや失敗があった時に指摘の仕方が難しい。
- ・小さな職場では、他の職員との共有が難しい。
- ・どのような教育体系で学んできたのかわからなかった。
- ・相手が職務経験者であり、自身よりも多くの経験を積まれた方だった。

○ OJT上の戸惑いや悩みへの対処の仕方

- ・上司や、過去にプリセプターを経験した同僚に相談して、助言方法を工夫した。
- ・所属内の他課の業務に従事したり、参加できる機会を作ったりした。
- ・時間をかけ、常に話し合いながら、自組織の保健師活動を知ってもらう努力をした。
- ・職務経験者の相手に了承をもらった上で、「職場」の先輩として適切な助言や業務のルールを伝えるよう心掛けた。
- ・経験してきたことを否定せずに現職場での方法を繰り返し説明している。
- ・新人指導に関する資料を読み、OJT計画書や評価シートにコメントを記入した。
- ・どのように指摘すればよいか本人に確認した。
- ・機会あるごとに、実習でどのような経験をしたのか等話題にした。採用保健師同士が共に学べるよう、地区診断の時間や事業の準備から実施、評価までの勉強会を設けた。

○ 職場でのOJTをサポート（補完）する取組

必要		あまり必要を感じない		必要はない		わからない	
95	59.7%	19	11.9%	2	1.3%	43	27.0%

○ 必要だと思われるサポート（補完）（複数選択可）

プリセプターの支援	管理職保健師等の支援	市町村同志の交流等	市町村と県の交流等				
70	44.0%	58	36.5%	45	28.3%	50	31.4%
広域的な人材育成体制	その他						
30	18.9%	5	3.1%				

(抜粋)

- ・自分自身、市町村保健師等との関わりや協働といった面で経験不足を感じているため、市町村と県との交流や協働の機会があると、他職種連携や地域ケアシステム構築など、より学びが深まるのではないかと感じる。
- ・人材育成はみんなで行うべきだが、プリセプターがいることで、周囲もプリセプターに任せてしまうことが懸念される。プリセプターが一人で抱え込んでしまわないよう、プリセプター以外の職員の役割等も明記するとよい。
- ・プリセプターは重大な任務であり、組織での共通認識と直接的、間接的な支援が欠かせない。
- ・この先の社会情勢を踏まえ、一つの保健所・市町村だけでなく、連携し経験を重ね学ぶ機会が必要と考える。
- ・気軽に相談できる先輩がいるという制度があることだけで気持ちが楽になると思う。
- ・プリセプター経験がない場合、サポート体制が明確化されたほうが相談しやすいと思う。
- ・人材育成を計画的に進めていく統括保健師の業務が多すぎるため、それを補佐する役割が必要と考える。
- ・他県で、市町村と県で人事交流を行っている例があった。県の新任期～中堅期の保健師は地域活動の経験が少ないことが課題だったため、交流を行うことで、市町村の業務への理解を深め、管内市町村の人材育成等を推進してほしい。
- ・プリセプターの所属や担当業務によっては、新人教育に係る時間により担当業務の負担が膨大になる。プリセプターの負担を軽減できる体制が必要。

○ 令和4年度以降で、受講・参加等をしたもの（複数選択可）

担当の領域別研修		担当外の領域別研修		階層別研修		学会等	
127	79.9%	66	41.5%	41	25.8%	40	25.2%
職能団体や民間セミナー		書籍		当てはまるものはない			
76	47.8%	32	20.1%	14	8.8%		

○ 職能団体等の各種研修の受講、学会等への参加状況（複数選択可）

会員／受講・参加		非会員／受講・参加		受講・参加なし		その他	
30	18.9%	63	39.6%	61	38.4%	7	4.4%

○ ガイドライン改訂への意見、要望（抜粋）

- ・本庁などで事務職とともに行政職として働き、保健所では経験できない学びの記載もあれば、ジョブローテーションに本庁勤務も視野に入れられると思う。
- ・最近メンタル不調者が増えてきた印象があり、セルフケア等も盛り込まれるといいと考える。
- ・新任期にもっと経験しておきたかった…と思うこともある。ガイドラインを積極的に活用し、どの分野を経験できていないのか、何年目までにクリアしているべき課題なのかを明らかにしながら新任期への指導も意識して仕事をしていけたらと思っている。
- ・人員が薄くなっている中堅期、管理期（統括的役割を担う保健師等）に獲得する能力や補佐する支援体制について盛り込んでほしい。

4 保健師のコアバリューとコアコンピテンシー

保健師のコアバリューとコアコンピテンシー:デルファイ調査で合意に至った結果(パブリックコメント用、2024.2.20版)

保健師のコア	項目	定義
コアバリュー	1 健康の社会的公正	すべての人々/コミュニティに生じる健康格差や健康の不公平の是正に取り組み、健康に資する公正な社会環境を構築/創造する。
	2 人権と自律	すべての人々/コミュニティにおける人権侵害の回避に努め、健康に関する権利を衒り、主体的な意思決定を尊重する。
	3 健康と安全	すべての人々/コミュニティの健康・安全を損なうリスクの発見/最小化に取り組み、健康で安全な生活を送ることを保障する。
コアコンピテンシー	1 プロフェッショナルとしての自律と責任	保健師としての責任を自覚し、自身の知識・技術の開発・更新を図り、社会的信用を確保するとともに、専門性を高める。
	2 科学的探究と情報・科学技術の活用	情報科学・科学的技術を活用し、エビデンスに基づく実践の基盤となる専門的知識・技術を開発・普及する。
	3 ポピュレーションベースのアセスメントと分析	対象となる人々/コミュニティの特性や実態を多角的に捉え、横断的/縦断的なアセスメントと分析により、顕在的/潜在的なニーズと優先度を明確化する。
	4 健康増進・予防活動の実践	人々/コミュニティの実態に応じて、その力量形成とリスク回避に向けて、健康増進と予防を促進する活動を実践する。
	5 公衆衛生を向上するシステムの構築	社会全体の健康水準の向上に向けて、必要な事業化・施策化、社会資源開発、体制整備を行う。
	6 健康なコミュニティづくりのマネジメント	人々/コミュニティの健康に資する計画、実施、評価、改善を組織的/総合的に展開・管理する。
	7 人々/コミュニティを中心とする協働・連携	主体となる人々/コミュニティとパートナーシップを組み、多職種・多機関とともに、目的・目標の達成に向けて、それぞれが持つ力量と役割・機能を発揮することを促進する。
	8 合意と解決を導くコミュニケーション	人々/コミュニティに寄り添う関係性のもと、全体の調和を伴う合意の形成や課題の解決を、対話/調整を通して促進する。

保健師の未来委を拓くプロジェクト2023-2024(全国保健師長会・全国保健師教育機関協議会・日本公衆衛生看護学会合同事業)

岡本玲子, 岸恵美子, 松本瑛実, 轟 有桂:力を合わせて明らかにした私たち保健師のコア, 保健師ジャーナル, 2024.8(4)

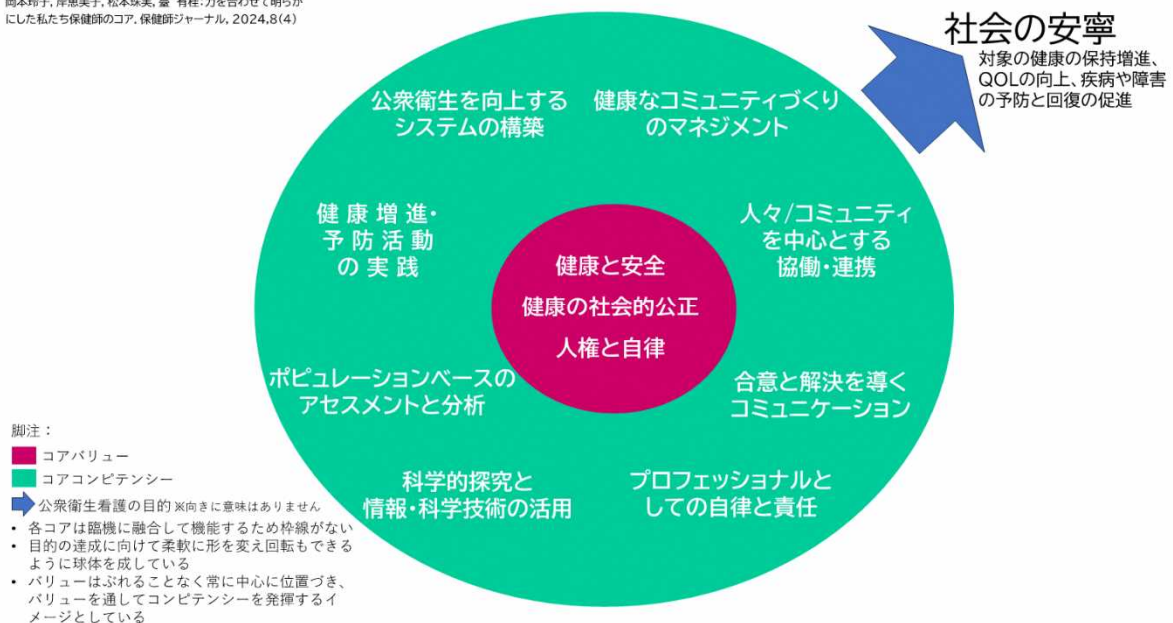


図. 保健師のコアバリューとコアコンピテンシー:イメージ図

出典)「保健師のコア★実践活動で確認しよう」実践報告 令和6年9月3日 岡本玲子氏資料より

改訂に係る検討会設置要綱及び委員等名簿

令和6年度「保健師の人材育成ガイドライン」改訂に係る検討会設置要綱

(設置目的)

第1条 地域保健を取り巻く環境や住民ニーズの変化、保健師基礎教育の現状等を踏まえ、秋田県保健師の現任教育の充実を図り、もって県内保健師の資質向上を図るため、「保健師の人材育成ガイドライン検討会（以下、検討会という）」を設置する。

(所掌事項)

第2条 当県における保健師の人材育成のあり方を検討し、人材育成ガイドラインを策定する。

(構成)

第3条 検討会は、保健師の人材育成について専門的な立場から意見、助言可能な次により構成する。また、必要に応じて、オブザーバーの出席を求めることができるものとする。

- (1) 学識経験者
- (2) 関係機関代表
- (3) 自治体保健師代表
- (4) 健康福祉部内関係者
- (5) その他委員長が必要と認めた者

(委員長)

第4条 検討会には委員長を置く。

- 2 委員長は検討会において選任する。
- 3 委員長は検討会において座長を務める。
- 4 委員長に事故あるとき、または委員長が欠けたときは、あらかじめ検討会で委員長が指名する者がその職務を代理する。

(事務局)

第5条 検討会の事務局は秋田県健康福祉部保健・疾病対策課とする。

(その他)

第6条 この要綱に定めるもののほか、検討会の運営等に関して必要な事項は、別途協議して定める。

令和6年度「保健師の人材育成ガイドライン」改訂に係る検討会 委員等名簿

(五十音順)

No	所属	職名	氏名	備考
1	県立衛生看護学院	保健科チームリーダー	加賀谷 純子	
2	公益社団法人秋田県看護協会	保健師職能委員長	鹿子沢 真由美	
3	県健康福祉部健康づくり推進課	政策監	鎌田 理香子	
4	五城目町健康福祉課地域包括支援センター	所長	木口 ひとみ	
5	日本赤十字秋田看護大学	特任教授	佐々木 久美子	○
6	横手市まちづくり推進部十文字市民サービス課	保健師副主幹	佐藤 美穂	
7	秋田大学大学院医学系研究科保健学専攻看護学講座	准教授	長岡 真希子	
8	秋田看護福祉大学	講師	藤田 碧	
9	県健康福祉部保健・疾病対策課	課長	六澤 恵理子	

○委員長

【オブザーバー】

秋田県保健所長会	会長	小 裕 真 吾	
----------	----	---------	--

引用・参考文献

1. 地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書
平成15年3月 地域保健従事者の資質の向上に関する検討会
2. 指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書
平成19年3月 指導者育成プログラム評価検討会
3. 新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～
平成23年2月 厚生労働省
4. 地域における保健師の保健活動に関する検討会報告書
平成25年3月 地域における保健師の保健活動に関する検討会
5. 地域における保健師の保健活動指針について
平成25年4月19日付け厚生労働省健康局長通知
6. 秋田県人口ビジョン
平成27年10月（令和4年3月改訂） 秋田県
7. 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～
平成28年3月31日 厚生労働省
8. 自治体版保健師活動指針策定の手引き
平成29年3月 全国保健師長会保健師活動指針推進特別委員会
9. 富山県保健師人材育成ガイドライン（改訂版）
令和2（2020）年3月 富山県厚生部
10. 和歌山県と市町村の保健師人材育成ガイドライン
令和5（2023）年3月 和歌山県
11. 地域の看護系教育機関との連携による市町村保健師の管理者研修のためのハンドブック
令和5年3月 厚生労働省
（令和4年度市町村保健師の管理者能力育成の推進に向けたアドバイザー支援事業）
12. 保健師の未来を拓くプロジェクト2023－2024
令和5年3月 全国保健師長会・全国保健師教育機関協議会・日本公衆衛生看護学会合同事業報告
13. 地域保健対策の推進に関する基本的な指針の一部改正について
令和6年3月29日 厚生労働省
14. 巻頭言 保健師のコアバリューとコアコンピテンシーの活用と普及
日本公衆衛生看護学会誌 Vol. 13 No. 2（2024）
15. 保健師活動領域調査結果
平成25年度～令和6年度 政府統計の総合窓口（e-Stat）

秋田県保健師の人材育成ガイドライン

発行：秋田県健康福祉部 保健・疾病対策課
発行所：〒010-8570 秋田県秋田市山王四丁目1番1号
電話（018）860-1422