

山梨県保健師現任教育マニュアル

平成 29 年 3 月改訂

山梨県

目 次

はじめに	・ ・ ・ ・ ・	P1
保健師現任教育マニュアルの概要	・ ・ ・ ・ ・	P2
第一章 保健師現任教育検討の経緯	・ ・ ・ ・ ・	P3
第二章 保健師現任教育の在り方	・ ・ ・ ・ ・	P3
1. 「これからの保健師」が目指す姿	・ ・ ・ ・ ・	P 3
2. 保健師現任教育の体制	・ ・ ・ ・ ・	P 5
3. 研修体系	・ ・ ・ ・ ・	P 9
4. 自治体間や関係機関との連携推進	・ ・ ・ ・ ・	P 10
自治体保健師標準的なキャリアラダー	・ ・ ・ ・ ・	P13
キャリアパスを進めるために	・ ・ ・ ・ ・	P14
人材育成支援シートの活用	・ ・ ・ ・ ・	P19
第三章 統括的役割を担う保健師に求められる職務と保健師現任教育に対する役割	・ ・	P22
第四章 保健師現任教育の進め方	・ ・ ・ ・ ・	P24
1. キャリアラダーの活用方法	・ ・ ・ ・ ・	P24
面接・面談のすすめかた ～気づきを促す面接に～	・ ・ ・ ・ ・	P26
第五章 新任保健師指導マニュアル	・ ・ ・ ・ ・	P31
1. 新任保健師指導マニュアルの目的	・ ・ ・ ・ ・	P31
2. 新任保健師の定義	・ ・ ・ ・ ・	P31
3. 新任保健師が目指す姿	・ ・ ・ ・ ・	P31
4. 新任保健師の人材育成の考え方	・ ・ ・ ・ ・	P31
5. 職場内研修（OJT）を効果的にすすめるための役割	・ ・ ・ ・ ・	P32
6. 職場内研修（OJT）の具体的なすすめかた	・ ・ ・ ・ ・	P35
7. 評価の方法	・ ・ ・ ・ ・	P38
【様式・シート・資料】	・ ・ ・ ・ ・	P54
保健師現任教育検討委員会設置要綱	・ ・ ・ ・ ・	P62
保健師現任教育検討委員会名簿	・ ・ ・ ・ ・	P63
引用・参考文献	・ ・ ・ ・ ・	P64

はじめに

地域保健を取り巻く状況は、少子高齢化、高齢独居世帯の増加など家族のあり方の変化や非正規雇用など雇用環境の変化による貧困・格差問題の深刻化等社会経済情勢が大きく変わる中、地域保健に関連する制度等が見直され、総合的かつきめ細やかな施策を実施するべく法的基盤の整備が進展し、それぞれの分野において多様化・高度化した住民ニーズに対応できる自治体保健師の人材育成が求められています。

「地域保健対策の推進に関する基本的な指針について」(H24.7.厚生労働省)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計画の策定に関する基本的事項として、都道府県及び市町村は職員に対する現任教育について各地方公共団体が策定した人材育成指針に基づき、企画及び調整を一元的に行う体制を整備することが望ましいとされています。

また、「地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究」(H27.3)によると、保健師の新任期研修については、各県とも独自の内容を検討し実施されていますが、中堅期と管理期はその実施状況にバラつきが大きいことから、今後、現任教育を担う人材育成の位置づけと従来以上に教育効果を確実に導く方法の検討が課題であると報告されています。

本県における保健師の人材育成は、平成24年度に中北保健所を人材育成の中核となる保健所として位置づける中、各保健所においては地域特性(特徴)や専門的実践能力の課題を踏まえた階層別研修を実施してきました。その結果、各自治体で新人保健師に指導担当者(プリセプター保健師)が配置され、管理期保健師が中心になって支援する取り組みが行われるようになりました。また、中核保健所における新人保健師及びプリセプター保健師の集合研修プログラムが構築され、多くの自治体に浸透した結果、職場内研修が実施されるようになった一方で現任教育担当者、現任教育計画がないまま職場内研修が実施されている実態もあります。

そこで、「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.厚生労働省)を受け、本年度に県及び市町村の保健福祉部門管理職、県内看護教育機関の代表者、学識経験者からなる保健師現任教育マニュアル検討委員会を設置し、多様化・高度化した住民ニーズに対応するための更なる保健師の資質向上を目指し、各自治体が計画的な人材育成を行うための現任教育体制の構築の推進について検討いたしました。このマニュアルは、保健師現任教育マニュアル検討委員会において検討した結果をまとめたものです。

本マニュアルでは、保健師の個別性に着目し、個々の能力に応じた人材育成推進のためのキャリアラダー及び業務経験等を通じた体系的な人材育成の体制構築推進のためのキャリアパスを新たに導入すると共に、保健師の保健活動を組織横断的に総合調整・推進する統括的役割を担う保健師に求められる能力を示しています。

各自治体においては、本マニュアルを基本に、人材育成について検討していただき、体制づくりを整備すると共に、より一層保健師現任教育に取り組んでいただくことを期待します。

平成29年 3月

山梨県福祉保健部長 市川 満

保健師現任教育マニュアルの概要

自治体保健師の活動は、従来から行っている母子保健、感染症対策に加え、生活習慣病対策、介護予防、虐待防止などへと拡大し、更には、地域包括ケアシステムの推進等地域保健を取り巻く状況の変化・総合的かつきめ細やかな施策の整備に伴って、住民のニーズの多様化・高度化に対応できる自治体保健師の人材育成が求められている。

また、「地域における保健師の保健活動について」(H25.7 厚生労働省健康局長)(以下、「保健活動通知」という。)の中で、保健師の体系的な人材育成を図っていくことが求められた。そこで、平成 28 年度保健師現任教育マニュアル検討委員会を設置し、今後の現任教育の在り方を検討し、マニュアルを改訂することとした。

1. 本県の保健師現任教育の現状

本県の現状として、職歴のある新任保健師、育児休業取得者等職務経験が多様化する中では、経験年数を目安にした経験別の実践能力では自己評価がしにくくなった。また、保健師現任教育担当者や統括的役割を担う保健師の配置の位置づけや、現任教育の体制整備には自治体によって取り組みに差がある現状がある。

2. 平成 29 年度からの保健師現任教育の考え方

1) 各自治体における具体的な仕組みづくりの推進

保健師の人材育成体制の構築においては、人事部門と連携して推進することが重要である。自治体の「人材育成指針」あるいは「人材育成計画」に基づき、組織合意のもとに保健師のキャリアラダーとキャリアパスを作成する。また、人材育成にあたっては、目標となる保健師像を明らかにし、各自治体の現任教育を計画的に推進する必要がある。推進にあたっては、現任教育担当者や統括的役割を担う保健師の配置が必要である。

2) キャリアラダーを活用した人材育成

人材育成の基本である OJT、Off-JT、ジョブローテーション、自己啓発を効果的・効率的に進め、保健師が目指す姿に向かうためには、各保健師の能力の獲得状況を的確に把握し、能力の成長過程を段階別に整理したキャリアラダーを活用する。

3) キャリアパスを活用した人材育成

保健師の人材育成・能力開発のためには、様々な業務経験が必要である。自治体の人材育成方針との整合性を図り、OJT、Off-JT、ジョブローテーション、自己啓発を組み合わせ能力を積み上げる道筋をキャリアパスとして作成し、可視化することが必要である。

4) 個別性に着目した人材育成の推進

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し、保健師の能力は経験年数に応じて一様ではないことから、個別性にも着目した人材育成が必要であり、新任期に限らず各保健師の基本的能力の習得状況を確認しつつ、個別性に着目した人材育成を行うことが重要である。

なお、本マニュアルで示した内容は、自治体保健師の共通モデルとして作成していることから、各自治体においては、本マニュアルをもとに実態にあわせたマニュアルを作成し、活用することを期待している。

第一章 保健師現任教育検討の経緯

本県における現任教育は、地域保健の課題に対応できる保健師の資質向上を目指して平成19年度に保健師現任教育マニュアルを策定し、平成24年度には人材育成の中核となる保健所(中北保健所)を中心に、各保健所が管内市町村と連携し保健師の人材育成を推進する役割を果たすことを目指して現任教育の研修体系を構築してきた。

人材育成の中核となる保健所において新人保健師やプリセプター保健師の集合研修プログラムを確立し、各保健所は人材育成の中核となる保健所と役割分担して地域特性に応じた経験年数による階層別研修を行い、研修受講者が研修内容を各所属での職場内研修(OJT)に活用してきた。その結果、各所属の新人保健師に実地指導者(プリセプター)が配置され、管理期保健師が中心となって支援する取り組みが行われてきた。また、こうした研修や日常の保健師活動から各自の実践目標に対する評価を実施し、その成果として自治体によっては人材育成に反映させている。

このような中、本年度各市町村に現任教育体制調査を行った結果、経験年数によって求められる能力と実際に獲得している能力の違いや現任教育担当者や統括的役割を担う保健師の配置状況及び研修計画の作成状況が異なる状況が明らかとなった。このため、各保健師の能力の獲得状況を段階的に整理したキャリアラダー、業務経験等を通じた体系的な人材育成の体制構築の推進のためのキャリアパスの導入及び統括的な役割を担う保健師の育成等、計画的な人材育成が必要であることから、保健師現任教育マニュアルを改訂することとした。

キャリアラダー：それぞれの職務内容やスキルを明確にし、下位職から上位職へはしごを登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を提供する仕組み

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
キャリアラダーで示された能力を獲得する手段

第二章 保健師現任教育の在り方

1. 「これからの保健師」を目指す姿

これまでの保健師の保健活動は、住民に対する直接的な保健サービスや福祉サービス等の提供及び総合調整に重点を置いて活動するとともに、地域保健関連施策の企画、立案、実施、評価及び総合的な健康施策への積極的な関与を進めてきた。その後、介護保険法の改正による地域包括ケアシステムの推進、特定健康診査・特定保健指導制度の導入、がん対策、自殺対策、肝炎対策、虐待防止対策に関する法整備等保健師の活動をめぐる状況が大きく変化してきたことから、より一層保健、医療、福祉、介護等の各分野及び関係機関、住民等との連携及び協働が重要となってきている。また、山梨県の保健師は、母子保健地域組織をはじめとする住民組織と連携及び協働して保健師活動を行ってきた歴史がある。今後さらに、家族間、地域住民の関係希薄化が懸念される中で、子育てや在宅療養・災害対策等保健・医療・

福祉・介護施策を進めるためには、地域の自助、互助、共助を基にした、地域特性を生かした健康なまちづくりを推進することが必要である。

「山梨県保健師活動指針」（平成26年3月改正）では、地域で生活する全ての人々の健康及びQOLが向上し、人々が協働してより生活しやすい地域社会とすることを目的とし、その活動の対象を地域社会で生活する個人や家族、健康問題に関する集団や組織、関係機関及び地域全体としている。また、基本的な活動の方向性として、次の10項目（1）地域診断に基づくPDCAサイクルの実施（2）個別課題から地域課題への視点及び活動の展開（3）予防的介入の重視（4）地区活動に立脚した活動の強化（5）地区担当制の推進（6）地域特性に応じた健康なまちづくりの推進（7）部署横断的な保健活動の連携及び協働（8）地域のケアシステムの構築（9）各種保健医療福祉計画の策定及び実施（10）人材育成 となっている。

この10項目は、保健師の所属する組織や部署にかかわらず、保健師誰もが取り組むべきこととして、保健活動を推進することを前提としている。そして、これらを実践するために保健師は、担当する地域へ出向き、個人、家族、集団、組織、地域と双方向の関係を築き、その地域全体の問題や課題を把握し、必要な活動の優先順位をつけてプロセスも含めて、活動内容を可視化し、予防的に関わる。

そのためには、一人ひとりの保健師が保健師マインドを持ち、自己啓発により自らのアイデンティティ（個性）を養うとともに、個人に求められている能力を認識し、必要な専門知識・技術を持った保健活動が実践できる保健師を目指すものとする。

保健師マインドとは

保健師マインドとは保健師としてどうあるべきかという精神・意識です。
ここでは、平成28年度保健師現任教育マニュアル検討委員会作業部会及び各保健所管内の検討過程で出された意見を参考に掲載しています。

< 目指すもの >

- ・予防の視点、健康を支える、守る、幸せになってもらいたい
- ・その人らしさを大切にす支援
- ・相手の強さを引き出す

< あきらめないところ・・・粘り強さ >

- ・一緒にやりとげようという気持ち
- ・あきらめない心
- ・達成感が次の仕事へ
- ・達成感
- ・自己の健康を大切に
- ・健康管理

< 地域への愛 >

- ・地域を大事にする
- ・地域への愛着

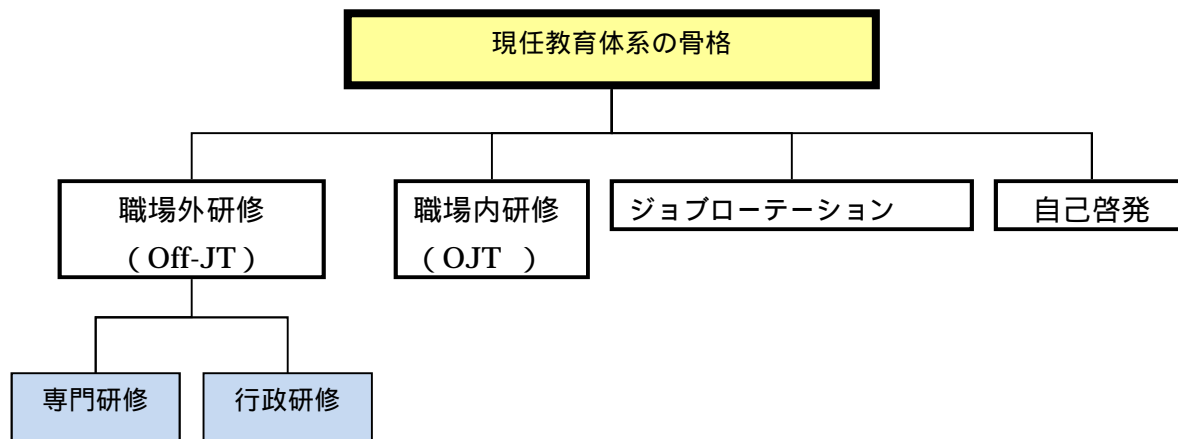
< 住民の声を聴く・生活を知るころ >

- ～ 住民の声・生活を知る気持ち、関心をよせる～
- ・人が好き
 - ・住民とともに
 - ・住民とのパートナーシップ
 - ・住民の声を聞く、住民に接する
 - ・住民の生活を理解し生活を知る、聴く
 - ・地域(地区)に出向く
 - ・個を大切に
 - ・個から地域へ

2. 保健師現任教育の体制

1) 基本的な人材育成

これまで活用してきた経験期別の実践目標にかわり、国で示されたキャリアラダーの考え方を導入する。現任教育体系の骨格となる4つの要素を有機的に機能させることを念頭に置き、各自治体が人材育成を推進していく。



- ・ 職場外研修 (Off-JT): 職場を離れて行う研修で、集合研修の形態をとることが多い
- ・ 職場内研修 (OJT): 業務の遂行を通して行う研修で、上司、先輩の指導によるもの
- ・ ジョブローテーション: 人事異動及び人事交流を通して人材育成を行うこと
- ・ 自己啓発: 意欲を持ち、主体的に情報を収集し知識を習得すること
(「地域保健従事者の資質の向上に関する検討会報告書」より)

2) 保健師現任教育の考え方

(1) 各自治体における具体的な仕組みづくりの推進

各自治体が策定している「人材育成指針」あるいは「人材育成計画」に基づき、組織の合意のもとに保健師のキャリアラダーと、その能力を習得するための手段(計画的な職場外研修(Off-JT)、職場内研修(OJT)、人事異動(ジョブローテーション))であるキャリアパスを作成し人材育成を推進していく。職員の資質向上を推進していくことが重要である。また、自所属に人材育成の推進役となる現任教育担当者(現任教育を推進する者)や、組織を横断的に調整する統括的役割を担う保健師の配置が必要である。

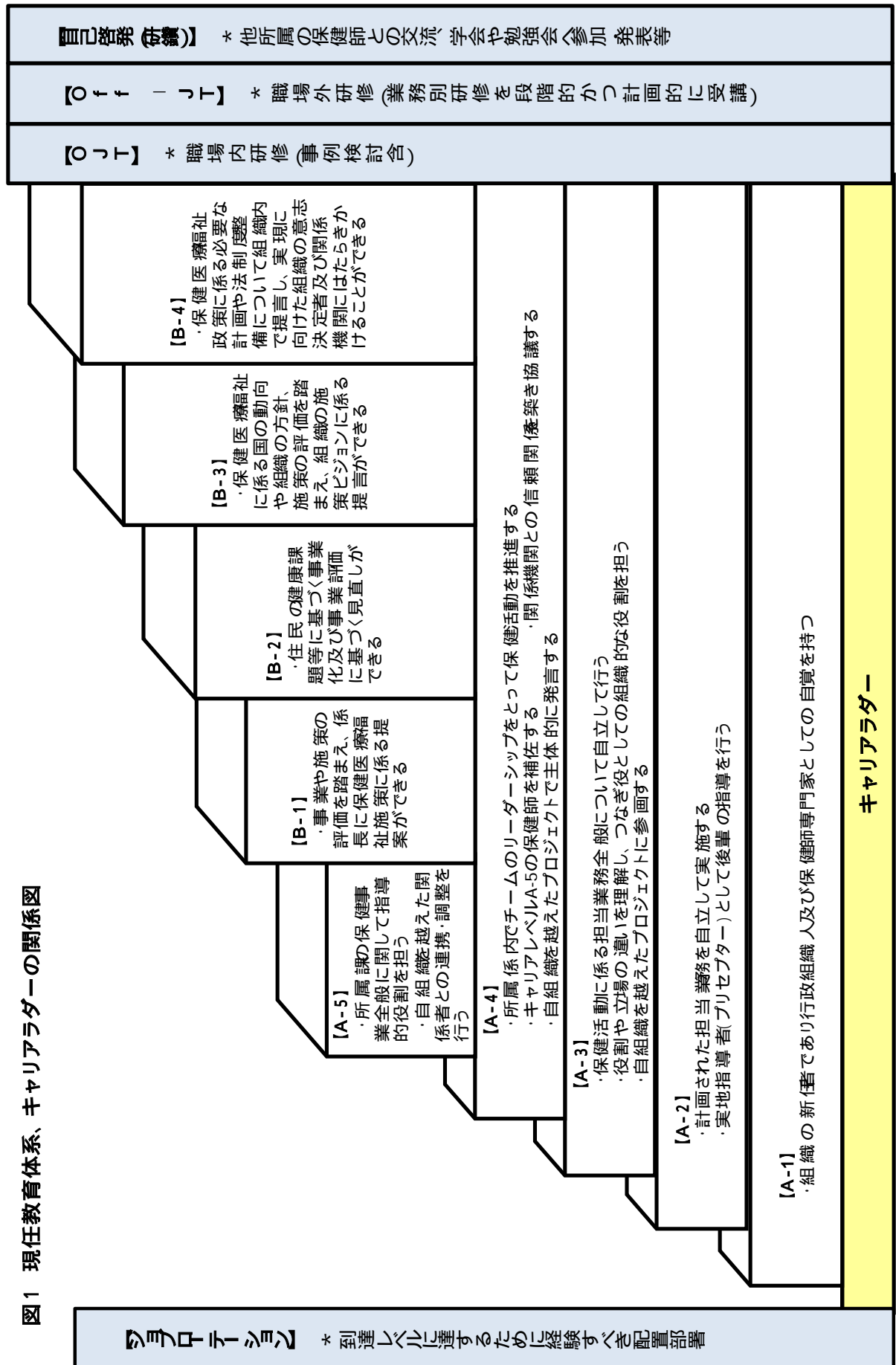
(2) キャリアラダーを活用した人材育成

本県では、これまで平成19年度に策定した保健師現任教育マニュアルに基づき、経験期別の実践目標に基づいた自己評価を行ってきたが、職歴のある新任保健師、育児休業取得者等職務経験が多様化する中では、経験年数を目安にした経験別の実践能力では自己評価がしにくくなった。そのため、保健師が自分の目指す姿(目標)をもち、自己研鑽に励むとともに、人材育成の基本である職場内研修(OJT)、職場外研修(Off-JT)、人事異動(ジョブローテーション)を効果的・効率的に進めるために、各保健師が自身の能力の獲得状況を的確に把握できるよう、能力の成長過程を段階別に整理したキャリアラダーを活用す

ることとした。なお、キャリアラダーの活用にあたっては、経験期別の実践目標に基づく評価指標を活用してもよい。具体的な活用方法は第四章で説明している。

本マニュアルに取り入れるにあたり、国で示した標準的なキャリアラダーのキャリアレベルの定義を3つに分類、保健師の活動領域を6つに分けた専門的能力に係るキャリアラダーと管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダーを成長過程として段階的に示したのが図1である。

図1 現任教育体系、キャリアラダーの関係図



(3) キャリアパスを活用した人材育成

保健師の人材育成・能力開発のためには、さまざまな業務経験が必要である。このため、能力に応じた職位や部署に配置し能力を積み上げていけるよう定期的かつ計画的に部署や職場の人事異動（ジョブローテーション）、職場内研修（OJT）、職場外研修（Off-JT）、自己啓発を組み合わせる道筋を、キャリアパスとして作成し、可視化することが必要である。

キャリアパスは、人材育成方針等と密接に関連しており、自治体の状況により異なるものであることから、組織内において人事部門等と合意形成のもと、自所属のキャリアラダーと連動し、キャリアラダーで示す能力を獲得する手段としてキャリアパスを作成することが必要である。

(4) 個別性に着目した人材育成の推進

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し、保健師の能力は経験年数に応じて一様ではないことから、個別性にも着目した人材育成のあり方の検討が必要であり、新任期に限らず各保健師の基本的能力の習得状況を確認しつつ、個別性に着目した人材育成を行うことは重要である。

個別性に着目した人材育成を推進するためには、個々の保健師の業務経験や研修受講履歴等を記録し、それらを通して獲得した能力等を自ら確認し、人材育成計画等に反映させることが有効である。組織内で「人材育成支援シート」を活用することで、効果的かつ組織的に人材育成を推進することが可能となる。

「人材育成支援シート」に自らの目指したい保健師像や将来の夢・目標を個々の保健師が明記しておくことで、能力の獲得状況等の評価を行う際などに、自らの目標を再確認することができ、自己啓発や業務に対する意欲向上にもつながる。

3) 管理職保健師に求められる役割

管理職保健師は、地域全体を視野に入れて施策提案し、その調整機能を発揮することが求められている。また、担当部署における保健師の人材育成に取り組み、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が必要となる。また、保健師がその専門性を十分に発揮できるように業務の調整をする。加えて行政組織のライン職（課長、部長、局長など）として、業務一般を統括し、行政の代表として責任を負う立場での管理業務を行うための能力が求められる。

4) 基本的な人材育成のための具体的な方策

(1) 計画的な職場外研修（Off-JT）の受講

各自治体が策定した「人材育成指針」あるいは「人材育成計画」に基づき、検討されたキャリアラダー、キャリアパスをもとに、計画的に行政研修、専門研修を受講することが重要である。各保健師がキャリアレベルに応じて習得・獲得すべき能力を意識し、主体的に研修受講することが効果的な能力獲得につながる。

(2) 職場内研修(OJT)体制の構築

職場内研修(OJT)は、毎日の業務の遂行を通して、上司や先輩保健師の指導・助言により行う研修である。分散配置により、部署に一人配置の保健師が増加していることから、組織及び部署を越えて指導が受けられる体制を検討する必要がある。

なお、実施にあたっては、キャリアレベル、所属部署及び他職種も含めて開催することができる事例検討会は有効な手段である。加えて、新任期における職場内研修(OJT)の体制づくりにおいては、本マニュアルでは採用後1年以内の新任保健師を対象とした職場内研修(OJT)を主な内容とする「新任保健師指導マニュアル」を提示している(第五章 新任保健師指導マニュアル参照)。また、推進のためには統括的役割を担う保健師及び現任教員担当保健師を明確にすることも必要である。

(3) 自己啓発の推進

まず各保健師が自己の能力の獲得状況を確認し、自己の職務遂行能力、実践能力の到達度、課題に応じて、自己啓発を積極的に進めていくことが重要である。キャリアラダーに示されたキャリアレベルに求められる能力を実践目標として活用する。

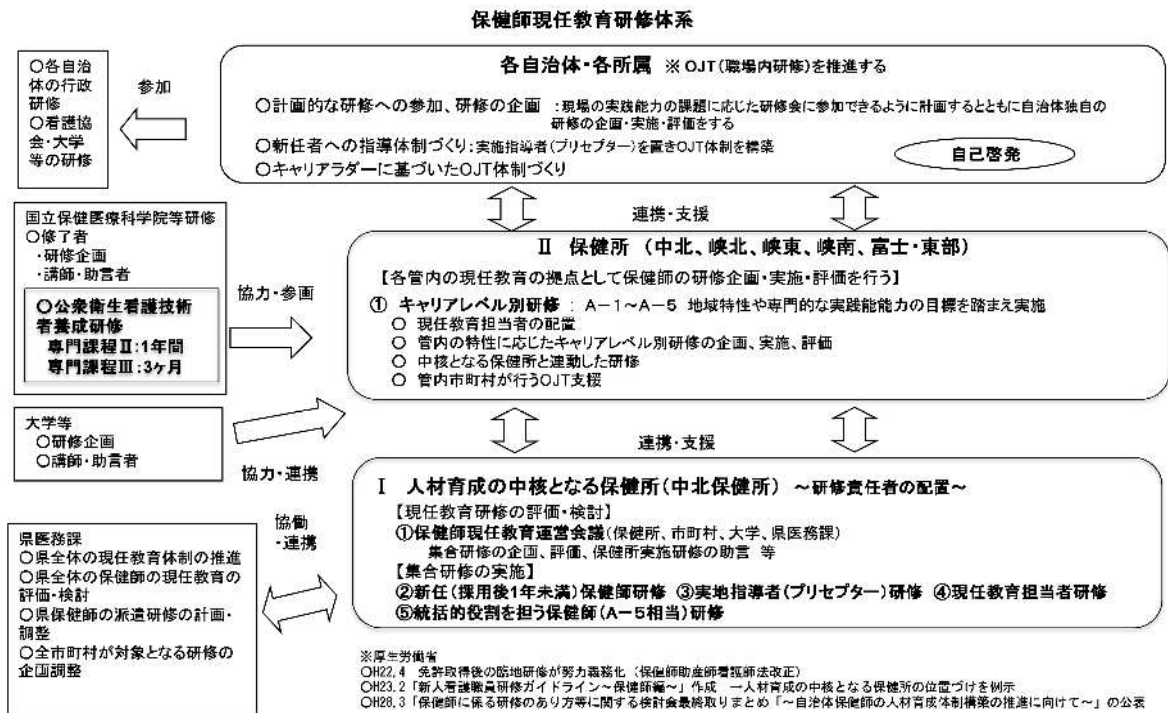
(4) ジョブローテーション

新任者の配属については、対人保健サービスを経験できる各種保健事業、個別援助活動、健康づくり等の保健活動を行っている部署で、同職種の指導担当者がある部署への配属を考慮することが望ましい。また、採用後は計画的に異なる業務を行う複数の部署へのジョブローテーションの仕組みづくりが必要である。すべての保健師がすべて同じようにジョブローテーションすることが困難な場合には、保健師の個別性をふまえてスキルアップを検討することも必要となる。ジョブローテーションの仕組みは、自治体が策定している「人材育成指針」あるいは「人材育成計画」に基づき、組織内の合意形成のもと作成したキャリアパスに位置づけ、人事担当部門と連携し進めていくことが不可欠である。

3. 研修体系

各自治体及び各所属において自己啓発及び職場内研修(OJT)を推進することを基本とし、人材育成の中核となる保健所を中心に、各保健所が管内市町村と連携しながら管内の保健師の人材育成を推進する役割を果たすことを目指し、各自治体及び各所属と保健所等関係機関の役割を含めた関係図を図2に示した。

図2 平成29年度からの研修体系



各自治体及び各所属では、職場内研修を積極的に推進することを中心に位置づけ、保健師の実践能力の課題に応じた職場外研修の受講を計画するとともに、スタッフによる事例検討会の開催等各所属で実施できる研修を企画し実施する。保健所では、管内市町村の職場内研修(OJT)の体制づくりを支援するとともに、管内市町村と連携し、地域特徴や専門的な実践能力の課題を踏まえた研修をキャリアレベルに応じて企画・実施・評価する。人材育成の中核となる保健所は、特に新任期(採用後1年未満)保健師を対象とした研修を行うと共に、これらの職場内研修(OJT)を効果的に推進するために、実地指導者(プリセプター)を対象とした研修を行う。各保健所が行う研修は、人材育成の中核となる保健所が実施する研修と連動した内容で企画・実施・評価する。人材育成の中核となる保健所では、県全体で集合研修が効果的・効率的と思われる研修を保健師現任教育運営会議における意見を踏まえて企画・実施・評価する。県医務課では、県全体の保健師の現任教育の評価・検討を行うとともに、人材育成の中核となる保健所と協働・連携し、県全体の現任教育体制の推進を図る。

また、国立保健医療科学院の長期研修受講修了者は各自治体・各所属あるいは保健所の研修企画に協力する。

人材育成を効果的に推進するためには、各自治体及び各所属、県内教育機関、看護協会等関係機関との連携が必要である。研修体系のポイントは次頁のとおりである。

4. 自治体間や関係機関との連携推進

1) 県と市町村との連携推進

保健師の人材育成・研修を企画・実施するに当たっては、県保健所が市町村保健師を対

象とした研修を実施するなど県による計画的・継続的な人材育成の支援・推進が今後も重要である。

(1) 県や保健所による市町村への支援・連携の強化

- ・保健所には市町村保健師の人材育成を支援する役割が期待されており、「山梨県保健師活動指針」(H26.3 改正)においても、管内市町村等の現任教育に対し、計画的・効果的な職場内研修(OJT)の推進を支援する役割が位置づいている。
- ・本県における小規模町村は、保健師数や採用状況から自治体内で現任教育体制を整備するのが難しく、こうした現状も踏まえた支援が必要である。
- ・保健所は人材育成の中核となる保健所と連動した研修、管内の特性に応じた研修を計画的に実施し、市町村の職場内研修との組み合わせ等により研修体制の整備を行うことにより、市町村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である。
- ・市町村は人材育成の方針について自組織内で検討し明確にしておくとともに、必要に応じて県や保健所、大学等の関係機関を積極的かつ効果的に活用することが望ましい。

(2) 市町村間連携の促進

- ・規模や特性が近い市町村間の連携は重要であり、広域連合など市町村間連携の仕組みを活用し、保健師の研修会等を合同で開催するなどの方法が考えられる。

2) 大学(教育機関)との連携推進

本県には3つの看護系大学があり、県内保健師の養成と併せ、自治体保健師の人材育成を支援している。健康課題を客観的に課題を捉えることができる大学と、実践を通して健康課題への着眼点や判断に強い自治体保健師双方の特長を活かした連携が効果的である。

現在大学等の教育機関との連携により人材育成を進めているが、さらに連携を強化し、効果的な研修を協働して取り組むことが必要である。

研修体系のポイント

1. 各自治体の役割

1) 各自治体でキャリアラダー・キャリアパスを作成する。

2) 各自治体、各所属の職場内研修（OJT）の推進

(1) 基本は自己啓発

(2) 各自治体・各所属で職場内研修（OJT）を推進する。

新任保健師指導マニュアルを活用して職場内研修（OJT）を実施する。

キャリアラダーを活用して、職場内研修（OJT）としての面接を計画的に実施し、人材育成に活かす。

事例検討会の開催等、各所属内で実施できる研修を企画・実施する。

2. 保健所の役割

1) 管内市町村が行う職場内研修（OJT）を支援する。

2) 管内市町村と連携し、地域特徴や専門的な実践能力の課題を踏まえ、キャリアレベルに応じた研修を企画・実施・評価する。

3) 管内市町村の保健師現任教育状況を把握し、人材育成の中核となる保健所と連動した研修を企画・実施・評価する。

3. 人材育成の中核となる保健所の役割

1) 県全体で集合研修が効果的・効率的と考えられる研修を企画・実施・評価する。

(1) 新任（採用後1年未満）保健師研修

(2) 実地指導者（プリセプター）研修

(3) 現任教育担当者研修

(4) 統括的役割を担う保健師（A-5相当）研修

2) 保健師現任教育運営会議の開催

集合研修の企画・評価の助言、各保健所実施研修の助言等。

4. 県医務課の役割

1) 人材育成の中核となる保健所と協働・連携し、県全体の現任教育体制の推進を図る。

2) 県全体の保健師の現任教育の評価・検討を行う。

3) 県保健師の派遣研修の計画・調整を行う。

4) 全市町村が対象となる研修の周知・調整・企画への協力を行う。

5. 長期研修受講者の参画

国立保健医療科学院長期研修（専門課程・ ）受講修了者は、各所属が行う研修企画や研修運営に積極的に参画する。

6. 大学からの協力

大学に研修企画や研修の講師・助言者として協力を得る。

自治体保健師の標準的なキャリアラダー

保健師の活動領域と求められる能力

「最終とりまとめ」で示されたすべての保健師に適用される6つの活動領域において求められる能力と管理職保健師に適応される管理的活動で求められる能力を基に次のとおり定義を設定した。

専門的能力に係るキャリアラダー

1 対人支援活動

医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき個人及び家族の健康と生活に関するアセスメントを行い、あらゆる保健活動の場面を活用して個人・家族の主体性を尊重し、課題解決のため、必要な資源を導入・調整し、効果的かつ効率的な個人及び家族支援、時には集団の特性を把握し、集団及び地域の健康度を高める能力

2 地域支援活動

地域の健康課題や地域資源を明確化し、地域の特性を理解し住民と協働して健康なまちづくりを推進するため地域の関係機関と協働し連携を図り、組織化・ネットワーク化、地域特性に応じたケアシステムを構築する能力

3 事業化・施策化のための活動

地域の健康課題を解決するため、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し、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

4 健康危機管理に関する活動

平時においては地域の健康課題及び関連法規や自組織内の健康危機管理計画等に基づき、健康危機の低減策を講じると共に、健康危機発生時には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

5 管理的活動

PDCA サイクルに基づく事業・施策評価、組織内外の保健活動に係る情報管理及び組織の人材育成方針に基づく保健師の人材育成計画を作成し、後輩を指導・育成する能力

6 保健師の活動基盤

根拠に基づいた保健師の活動を実践し、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

管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー

管理的活動

担当部署のビジョンを示し必要に応じて見直しを行い、関係機関との調整を行う政策策定と評価、危機等の発生時に管理者として迅速な判断と組織内外の調整、危機を回避するための予防的措置を行う危機管理、担当部署内の全職員の資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直し、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

表1 自治体保健師の標準的なキャリアラダー 抜粋 (キャリアレベルの定義)

キャリアレベル	キャリアレベルの定義			キャリアレベル
	所属組織における役割	責任を持つ業務の範囲	専門技術の到達レベル	
A-1	・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。	・担当業務を的確に把握・理解、個別事例に対して責任を持つ。	・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。	
A-2	・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。	・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。	・複雑な事例への対応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。	
A-3	・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。 ・自組織を超えたプロジェクトに参画する。	・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。	・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。	
A-4	・所属係内でチームのリーダーシップを取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。 ・自組織を超えたプロジェクトで主体的に発言する。	・係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。		B-1 (係長級への準備段階)
A-5	・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。	・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。	・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。	B-2 (係長級) B-3 (課長級) B-4 (部局長級)

キャリアパスを進めるために

< 各自治体におけるキャリアパスの策定にあたって >

1) 各自治体における策定プロセス

- (1) 自治体内の保健師がキャリアラダーとキャリアパスの必要性和意義を理解し、自らの人材育成につながる等のメリットを共有する。
- (2) 人事部門に保健師のキャリアパスを作成することを説明し、自らの自治体の人材育成方針に沿ったものであることを確認する。
- (3) 保健師業務を組織横断的に整理し、保健師業務における重点課題や優先業務をまとめる。
- (4) 自治体における業務体制と人材育成方針を踏まえ、効果的なジョブローテーションと研修を勘案したキャリアパス原案を作成する。
- (5) 直属の上司に保健師業務の重点課題や優先業務、業務体制、人材育成方針と併せ

てキャリアパス原案を説明し、意見を聞く。

(6) キャリアパスを人事部門と協議のうえ決定し、自治体組織として共有する。

2) 各自治体が作成にあたって特に留意すべきこと

(1) ジョブローテーション

新任期への配慮

- ・可能な限り保健部門に配置することが望ましい。
- ・担当地区をもち、住民とできるだけ身近に接する事を経験させるとともに、地区担当制を認識させ、責任感を育む。

計画的な異動

- ・キャリアレベル A-5 になるまでに、単独設置場所を含め複数の部署を経験する必要がある。
- ・小規模自治体でジョブローテーションには難しい場合、担当する事務分掌を検討し、より多様な業務を経験するといった工夫も必要である。

(2) 職場外研修 (Off-JT)

キャリアラダーに沿った Off-JT の位置付け

- ・キャリアラダーに併せ必須研修を位置づけ、Off-JT に積極的・計画的に取り組入れることが必要である。
- ・自治体として必要となる資格取得がある場合には、位置づけておく。

研修受講体制づくり

- ・自治体の研修受講体系に位置づけ、予算確保等、キャリアラダーごとに研修受講を計画できるよう仕組みづくりが必要である。

学会等を活用した研究発表

- ・計画的に学会発表等を行うことが重要であるため、採用 1 年目に地域診断、2 年目事例検討、3 年目以降研究・学会発表等を位置づける。

(3) 職場内研修 (OJT)

事例検討の開催を位置づける。

各自治体に所属する保健師が、分散配置であっても、保健師としての専門知識や技術が獲得できるよう横断的に集まり学習できる場を確保し、年間計画により研修会を実施する。

3) 各保健師のキャリアパスの活用方法について

キャリアパスは、個々の保健師が、獲得した能力だけでなく、自らの目指す保健師像や将来ビジョン、伸ばしたい能力等を人材育成支援シートと併せて活用することにより、内容を人材育成計画に反映する。各自治体でその活用目的と運用方法等を明確にし、各保健師が目標を再確認し、自己啓発や意欲向上につなげることが期待される。

【キャリアパス（山梨県＜参考例1＞）】

キャリアパス ＜参考例1＞ 中規模自治体（人口7万人程度）

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。

中規模自治体のモデルポイント

- OJT
 - ・はじめは保健部門に配属。その後介護保険部門、保健部門を経験し、キャリア形成の方向性を決定する。
 - ・レベルA-3の時期には、自所属をこえた各種計画策定等のプロジェクト参加する。
 - ・業務経験5年経過した時点で介護支援専門員取得をめざす
 - ・レベルA-3までの時期に県内レベルの学会発表を経験し、その後全国レベルの研究発表を行う。

専門的能力に係る キャリアラダー 管理職保健師に向けた能力 に係るキャリアラダー	A-1 A-2 A-3 A-4 A-5 B-1 B-2 B-3 B-4
<p>OJT</p> <ul style="list-style-type: none"> ・プリセプターから指導を受ける ・プリセプターとして指導を行う ・各種計画への参画、各種計画策定、ローキングへの参画 ・事例検討 ・ジョブローテーション（到達レベルに達するために経験すべき配属部署） 保健部門（3年） 介護保険部門（4～8年） 保健部門（9～13年） 介護保険部門（14～16年） <p>* 保健部門か介護保険部門か選択（17～27年） 保健部門 統括（28～32年） 課長（33年～） 介護保険部門 主任介護支援専門員</p>	<p>・熟練した知識や技術を経験後輩保健師、指導</p>
<p>Off-JT</p> <p>県、都道府県、市町村等 と大学や関係団体との協働 を通じてキャリアアップのために自属した研修 自治体職員としての研修</p> <p>各レベルの能力を習得するために研修を受講します</p> <p>乳幼児健診初任者 向け研修 介護支援専門員取得 新人保健師研修 プリセプター保健師研修 保健師管理能力研修 主任介護支援専門員取得 統括保健師研修</p> <p>業務別研修段階的にかつ計画的に受講する 自治体内での研修を受講する</p> <p>人事交流や長期研修</p>	
<p>自己研鑽</p> <p>管内保健師や他の所属保健師との交流、多様な価値観の保健師や他職種との交流 学会や各種勉強会（任意）への参加 学会へ参加し活動発表・報告 学会発表への助言（後輩へ自己研鑽の機会与える）</p> <p>県レベルの学会発表 全国レベルの学会発表 昇任試験のための学習</p>	

【キャリアパス（山梨県＜参考例2＞）】

キャリアパス ＜参考例2＞ 小規模自治体（人口6千人程度）	
<p>専門的能力に係るキャリアラダー</p> <p>管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー</p>	<p>A-1 A-2 A-3 A-4 A-5</p> <p>B-1 B-2 B-3 B-4</p>
<p>小規模自治体のモデルポイント</p> <p>OJT</p> <ul style="list-style-type: none"> ・はじめは保健部門に配属。その後介護保険部門含め様々な保健師活動を経験する。 ・人数的にジョブローテーションは難しいこともあるため、担当する業務の変更に様々な保健師活動が経験できるようにする。 <p>Off-JT</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保健所を中心とした圏域の研修会を活用する。 	<p>・保健所保健師から指導を受ける</p> <p>・プリセプターとして指導を行う</p> <p>健康づくり計画等計画への参画、各種計画策定、ワーキングへの参画</p> <p>事例検討会</p> <p>・ジョブローテーション（到達レベルに達するために経験すべき配属部署）</p> <p>健康づくり担当（母子・成人・老人） 健康づくり担当（成人）部門</p> <p>介護保険部門（地域包括支援センター）</p> <p>介護保険部門（地域包括支援センター）（係長）</p> <p>介護保険部門（地域包括支援センター）（課長補佐兼係長）</p>
<p>OJT</p>	<p>各レベルの能力を習得するために研修を受講します</p> <p>家族計画協会研修</p> <p>思春期セミナー</p> <p>新人保健師研修</p> <p>介護支援専門員資格取得</p> <p>ケア会議研修</p> <p>地域包括支援センター職員研修</p> <p>主任介護支援専門員研修</p> <p>プリセプター保健師研修</p> <p>介護予防支援指導者研修</p> <p>所属別研修会</p> <p>保健所主催保健師業務研究会</p>
<p>Off-JT</p> <p>国、都道府県、市町村等と連携し、関係団体との協働による研修</p> <p>保健師として各キャリアレベルに合わせた研修</p> <p>自治体職員としての研修</p>	<p>管内保健師にての自主学習</p> <p>保健師学習（スーパービジョン）</p> <p>公衆衛生看護学会にて発表</p>
<p>自己研鑽</p>	<p>管内保健師にての自主学習</p> <p>保健師学習（スーパービジョン）</p> <p>公衆衛生看護学会にて発表</p>

人材育成支援シートの活用

< 活用目的 >

個々の保健師の業務経験や研修受講履歴を記録し、獲得した能力等を自ら確認し、目標を再確認し、自己研鑽や意欲向上につなげる資料とする。さらに、その内容を上司との面談等で共有し、人材育成計画に反映する資料としても活用できる。

< 活用プロセス >

各自治体で、その活用目的と方法等を明確にし、保健師間で共有する。

保健師が、様式に記録し、自ら確認、管理する。

上司との面接時に活用する。

< 様式の参考例 >

参考として、「私の仕事シート（私の仕事）」「私の仕事シート（振り返りシート）」及び「目標設定シート（わたしのビジョン）」を説明する。

1) 【様式1】私の仕事シート（私の仕事）

私の仕事シート（私の仕事）には、自身の仕事の歴史を記載する。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、仕事の足跡や自分自身の成長の記録を残す。その他、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ことが望ましい。

2) 【様式2】私の仕事シート（振り返りシート）

私の仕事シート（振り返りシート）では、自らの業務の振り返りを記入し自らの業務の進捗や内容の振り返りを記載する。

3) 【様式3】目標設定シート（私のビジョン）

私が目指したい保健師像とそれを実現するための具体的な目標を記入する。

< 管理方法 >

人材育成支援シートは、各保健師が管理保存する。面接時に統括的役割を担う保健師等と共有する際に提出し、統括的役割を担う保健師等は人材育成の資料として活用する。

表2 人材育成支援シート（私の仕事シート（私の仕事））

<人材育成支援シート>

【様式1】 私の仕事シート(私の仕事)

氏名()

昭和 平成	個人の属性				所属名	仕事の内容 (業務分掌)	やり遂げた仕事とその背景	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣対応		研究	その他 (産休・月 休等)	職能団体等の 活動
	年度	年齢 (4/1現在)	経歴 年数	職名					派遣先	派遣内容			
昭和 平成											発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成											発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成											発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成											発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成											発表者: テーマ: 共同研究者:		

表3 人材育成支援シート（私の仕事シート（振り返りシート））

<人材育成支援シート>

【様式2】 私の仕事シート(振り返りシート)

氏名()

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 【所属名:]		
2	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
3	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
4	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
5	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
6	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		

表4 人材育成支援シート（目標設定シート（わたしのビジョン））

<人材育成支援シート>

【様式3】目標設定シート(わたしのビジョン)

記載年月日(平成 年 月 日)

目指したい保健師像 (目的)	
具体的な目標	【長期目標(5年を目安)】
	【短期目標(1年を目安)】

【記載上のルール】

* 目指したい保健師像(目的)

”どんな保健師を目指したいのか””保健師としての夢”など、自由に書いてください。
書いた内容は、時々、見直して追加、変更してください。

* 具体的な目標

長期目標は、実現するための最終目標を書いてください。
長期目標は、短期目標の積み上げにより目標達成します。
短期目標の設定は、長期目標達成のために必要な目標を書いてください。

第三章 統括的役割を担う保健師に求められる職務と保健師現任教育に対する役割

1. 統括的役割を担う保健師の能力

統括的役割を担う保健師には、主に次の3つの能力が求められる。「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」「保健師としての専門的知識・技術について指導する能力」「組織目標等に基づき保健師の人材育成体制を整備する能力」である。

「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」とは、各部署に配置されている保健師の活動の全容を把握する能力、地域全体の健康課題の明確化、保健活動の優先度の判断、評価の実施を牽引できる能力及び、保健・医療・福祉・介護等各分野との効果的な連携・協働体制を構築できる能力をいう。

「保健師としての専門的知識・技術について指導する能力」とは、社会の変化に応じて専門的知識や技術を常に更新し、実践するとともに、各組織において求められる役割を保健師に示し、直接または適切な指導者を介して指導ができる能力及び保健活動の優先度を勘案し、事業の企画や再編、予算確保等について指導・助言ができる能力をいう。

「組織目標等に基づき保健師の人材育成体制を整備する能力」とは、組織目標や地域保健施策の展望等を踏まえた保健師の人材確保や採用、ジョブローテーションを含めた配置、人材育成に関する提言ができる能力及び組織全体の保健師の人材育成計画を立案し、組織内での理解・共有を図り、実施体制を整備することができる能力をいう。また、指導的立場にある保健師の指導力向上のための支援を行うことも必要となる。

2. 統括的役割を担う保健師の配置

統括的役割を担う保健師について「保健活動通知」では、「保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門等に明確に位置づけ、保健師を配置するよう努めること」と明記している。これを受け、自治体ではその重要性が認知され、その配置が進められつつあるが、統括的役割を担う保健師を配置すること及びその計画的な育成が重要である。

3. 統括的役割を担う保健師の役割

統括的役割を担う保健師の役割は、「保健師の保健活動の組織横断的な総合調整及び推進」、「技術的及び専門的側面からの指導及び調整」及び「人材育成の推進」である。この基本的な役割を担うためにも、必要な能力を身につけることが必要である。

4. 統括的役割を担う保健師の育成

統括的役割を担う保健師が多様な役割を担っている場合は、当然のことながらその役割に応じた能力が求められることから、各自治体において統括的役割を担う保健師の育成を行うに当たっては、まず自組織の統括的役割を担う保健師の役割の範囲と求められる能力を確認することが必要である。その上で、統括的役割を担う保健師の育成のためには、研修に加えて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と研修を組み合わせた早期からの計画的な人材育成が必要となる。

5. 統括的役割を担う保健師へのサポート

育成の過程においては、統括的役割を担う保健師がその役割や重要性を十分に理解し、主体的に能力の獲得に取り組み、自覚を持つことができるよう、上司や先輩保健師からのサポートも重要である。さらに、統括的役割を担う保健師がその役割を十分に果たすためには、補佐をする保健師を位置づけることが有用であり、次世代の統括的役割を担う保健師を育成することにもつながる。

第四章 保健師現任教育の進め方

国で示したキャリアラダーの能力習熟段階や標準キャリアパスを参考に、各自治体が組織内での十分な話し合いのもとに、自所属のキャリアラダーと、その手段となる計画的な職場外研修（Off-JT）、職場内研修（OJT）、人事異動（ジョブローテーション）を示したキャリアパスを作成し人材育成を推進していくことが必要である。キャリアラダー及びキャリアパスは、その作成プロセスが大事であることから、ここでは、キャリアラダーの具体的な内容と自治体内での合意形成の一助になりうる活用方法について説明する。

1. キャリアラダーとは

キャリアラダーとは、保健師としての能力の成長過程を段階別に整理したもので、それぞれの職務内容や必要なスキルを明確にし、はしごを昇るようにキャリアの道筋と、そのための能力開発の機会を提供する仕組みのことである。

本マニュアルにおいては、国で示した「自治体保健師に概ね共通して求められる標準的な能力」を活用している。本キャリアラダーでは、保健師の活動領域ごとに類型化し、各領域において求められる専門的能力を5段階（キャリアレベル1～5）に分け整理している。また、「専門的能力に係るキャリアラダー（A表）」と、「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー（B表）」の2種類を別途示している。前者はすべての保健師に適応されるものであり、後者は、専門能力が一定程度積み上げられた者に適応される。なお、行政職の管理職一般に求められる能力は、本キャリアラダーには含まれていない。

今回示しているキャリアラダーは、標準型であるため、能力の段階を自他で確認する際に、保健師間で捉え方が人によって異なる。この捉え方の差を、組織内において、自治体の保健師活動の特徴とあわせ、確認・言語化し、共有していくプロセスが重要である。このプロセス自体が人材育成上の効果が大きいいため、組織内で検討する場を設けるなどの工夫も必要である。また、職場内研修（OJT）として実施する職場内面接で活用すると効果的であり、活用することが、確認・言語化、共有のプロセスの一助となる。なお、標準型のキャリアラダーにおいて捉え方が人によって異なりやすいワードを提示しているので参考にしてほしい（P 61）。

1) キャリアラダーの活用方法

【第一段階】自分の気づき振り返り（自分のキャリアレベルを確認し、目標設定を行う）

- ・キャリアラダー（A表）を用い、日々の自分の保健師活動を振り返り、保健師としての専門的能力がどのレベルまで到達できているかを確認します。
- ・「保健師の活動領域」ごとに左から順に確認していきます。このとき、現在の担当業務のみで判断せず、これまでの自身の活動経験（今まで行ってきた保健師活動）を振り返りながら総合的に判断しましょう。また、キャリアレベルは点で見るのではなく、前後のキャリアレベルをみながら、自身のキャリアレベルを確認してみてください。
- ・自身の獲得している能力を振り返り、見つめることで、これから自分が何を学ぶべきか、（目指したい保健師の姿・目標設定）を自ら考え出していくプロセスを意識してください。
- ・キャリアラダー（A表）と併せて、人材育成支援シート（様式1～3）を活用することで整理しやすくなります。



【第二段階】他者との対話による気づき振り返り（職場内研修としての面接）（目標設定）

* P25 職場内面接の実施方法 / P26 面接・面談等の進め方を参照

- ・他者と対話することで相互作用が生じ、自分の気づきを深めるプロセスです。
- ・キャリアレベルには、捉え方が人によって異なるワードがあります。
- ・自分で判断したキャリアレベルについて、相互に具体的に確認することが必要です。
（語り合う）（自分の活動領域ごとの実践能力の確認）
（キャリアレベルの合意形成・実践目標の決定を行う）



【第三段階】自所属の人材育成計画の策定

- ・全保健師のキャリアレベルと目標設定から自所属の人材育成計画を検討する。



【第四段階】保健所管内のキャリアレベル別研修や県全体の研修への反映

- ・各所属の人材育成の課題を把握し、広域的な研修企画に反映する。

2) 職場内研修（OJT）としての職場内面接の実施方法

人材育成を推進するためには、各保健師が主体的に自らの目指すべき方向性を考える取り組みが必要である。職場内面接は主体性を促す職場内研修（OJT）として有効であることから、キャリアラダーを活用して計画的に実施することが必要である。

(1) 目的

各保健師が保健師像や将来ビジョン、伸ばしたい能力を再認識し、自己啓発や意欲向上をはかる。

統括的役割を担う保健師は、各保健師の業務経験や研修受講歴を把握し、個別性に着目した職場の人材育成計画に反映する。

(2) 効果的な実施方法

実施回数と実施時期の目安 年一回

最低でも年一回、新年度半年が経過した10月頃の実施が効果的である。なお、育児休業取得者等年度途中職場復帰する保健師については、各保健師の個別状況を考慮して実施時期を設定する。

標準的な実施時期の理由

多くの自治体は4月に人事異動が行われる。このため、配置場所や担当業務の変更を考慮し、各保健師が、キャリアラダー表に基づき自分の成長の確認や、立ち位置、役割を意識し、自己の能力の確認が可能になることと、面接を担当する統括的役割を担う保健師等が個々の保健師の活動状況を把握も可能になること、さらに、次年度の予算確保も含めた研修計画への反映も可能となることから設定している。

(3) 実施者

所属の統括的役割を担う保健師が行うことが基本であるが、所属の規模によっては、部署ごとのキャリアレベル B-1 もしくは B-2 の保健師が行い、B-1、B-2 の保健師の面接を、統括的役割を担う保健師が行う、あるいは、B-1 もしくは B-2 の保健師と統括的役割を担う保健師と合同で行うなど、所属ごとに年度当初にあらかじめ検討しておくことよい。

(4) 実施にあたっての留意事項

○複数体制で面接を担当する場合は、事前に保健師間で、実施方法やポイントの確認等の打ち合わせを行っておく。

○小規模町村の場合は、所属内の保健師で実施することが困難な場合もあるため、管轄保健所と協議し、管轄保健所保健師の参画等の協力について検討することも必要である。

○職場内研修（OJT）として位置づけ、所属自治体の合意を得ておく。また、担当部署のライン管理職には事前説明を行い、了解を得ておく。

○日頃から円滑なコミュニケーションをこころがけておくことも必要である。

面接・面談等の進め方 ～気づきを促す面接に～

< 事前準備 >

各自が、キャリアラダーに沿って自分の獲得している能力を確認し、人材育成支援シート（様式 1～3）を作成しておく。

統括的役割を担う保健師等は、スタッフに目的や事前準備を周知するとともに面接を担当する保健師の役割分担や日程調整の準備の把握を行う。

統括的役割を担う保健師等は面接場所の確保及び業務調整を行う。

< 面接・面談の意義と面接実施者が留意すること >

面接は職場内研修（OJT）であることを意識する。

標準的なキャリアラダーの項目中には、解釈が人によって異なる言葉があることを認識し、本人がその言葉をどう捉えているかを確認していく。

*（参考）自治体保健師の標準的なキャリアラダーにおいて捉え方が人によって異なりやすいワード（P61）

実際に経験していない業務を本人がイメージするのは難しいため、これまで行ってきた業務を想起させ、気づきを促していく。

保健師として目指す能力が何かを確認する機会とする。

< 面接の進行（例） >

保健師活動の振り返り

- ・ 意識して取り組んだこと 工夫してみたこと
- ・ 課題だと感じていること

* 具体的に出てこない場合は、この半年間の中に取り組んだ主な事業、個別支援に着目し、どう感じているかを聞き取る。

* 本人が獲得しているとしたキャリアレベルを確認し、面接実施者が獲得できていると判断したキャリアレベルに着目し、その理由を伝え、共有する。

目指す保健師の姿の確認

本人が作成した人材育成支援シートをもとに、どういう保健師になりたいと考えているのかを聞き取る。

取り組むべき課題の確認

で確認した目指す保健師に向け、自分には何が必要と思うかを聞き取る。

* 具体的に出てこない場合は、キャリアレベルと照らし合わせ、目指す実践目標を確認するとともに、人材育成支援シート（様式3）を確認する。

今後取り組むことの確認

で確認した実践目標に向け、今年度取り組みたいこと（重点的に取り組みたい保健師活動、自己啓発、職場外研修への参加意向等）を聞き取る。

* 具体的に出てこない場合は、選択肢を提案し、本人に決定を促す。面接時間内で決められない場合は、本人にその内容について自分で確認するよう促し、決まったら報告するよう伝える。

表 5 自治体保健師の標準的なキャリアラダー（「最終とりまとめ」より）

自治体保健師の標準的なキャリアラダー（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	A-3	A-4	A-5	
キャリアレベルの定義	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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、地域の人の健康課題を明らかにする。</p>	<p>計画された担当業務を自立して実施する。プロジェクトとして後進の指導を行う。</p> <p>後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。</p> <p>複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受け実施する。</p> <p>担当地域の健康課題の優先度を判断し、地域の人の主体的な資源を踏まえた解決策を立案する。</p>	<p>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。</p> <p>自己組織を越えたプロジェクトに主体的に参加する。</p> <p>後の保健事業と地域との関係性を理解し、担当として担当業務に責任を持つ。</p> <p>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、地域の人の主体的な資源を踏まえた解決策を立案する。</p>	<p>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。</p> <p>キャリアレベルA-5の保健師を補佐する。関係機関との協働関係を築き協働する。</p> <p>自己組織を越えたプロジェクトで主体的に発言する。</p> <p>後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。</p> <p>複雑な事例に対して、担当保健師等とスーパーバイズすることができる。</p> <p>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。</p>	<p>所属課の保健事業全般に関して指導的役割を担う。</p> <p>自己組織を越えた関係者との連携、調整を行う。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>健康課題解決のための施策を提案する。</p>	
保健師の活動領域	求められる能力					
1 対人支援活動	<p>医学や公衆衛生、看護学等の専門知識に基づき個人及び家族の健康と生活に関するアセスメントを行う能力</p> <p>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及び家族の主体的な資源を踏まえ、課題解決のための支援及び予防的支援を行う能力</p> <p>必要な資源を個人及び調整し、効果的かつ効率的な個人及び家族への支援を行う能力</p>	<p>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、個人及び家族の多様性や主体的な資源を踏まえ、支援を指導する能力</p> <p>個人及び家族の多様性や主体的な資源を踏まえ、支援に必要な資源を指導する能力</p>	<p>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。</p> <p>対象の主体的な資源を踏まえ、支援に必要な資源を指導する能力</p>	<p>複雑な事例の適切なアセスメントを行い、支援を実施できる。</p> <p>予防に必要な資源を適切に導入及び調整できる。</p> <p>健康課題に予防的に介入できる。</p>	<p>複雑な事例の潜在的な健康課題を把握し、予防に必要な資源を踏まえ、支援を実施できる。</p> <p>健康課題に予防的に介入できる。</p>	<p>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。</p>
1-2. 集団への支援	<p>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</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>	
2 地域支援活動	<p>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</p>	<p>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。</p>	<p>担当地区や地区活動で明らかになった課題と優先度の判断ができる。</p>	<p>地域に潜在的な健康課題を把握し、リスクの低減や予防策を計画し実践できる。</p>	<p>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。</p>	
2-1. 地域診断・地区活動	<p>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</p> <p>地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力</p>	<p>地域特性を理解し、住民と共に活動できる。</p> <p>多様な地域組織の役割や関係性について把握できる。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>	
2-2. 地域組織活動	<p>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</p> <p>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</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p>	

自治体保健師の標準的なキャリアラダー（管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー）

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)	
	各レベルにおいて求められる能力			
保健師の活動領域	求められる能力	<ul style="list-style-type: none"> 国の動向や自組織の方針を理解し、担当部署に依る活動方針のヒソンを示し、必要に応じて昇進し及び能力を向上させる。 自治体若くは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"> 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、実行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。
	1. 政策策定と評価	<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言ができる。 	<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、実行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"> 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。
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が必要に応じた見直しを行う能力 組織目標・計画を踏まえ、保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	<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増減し、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議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、保健師必専攻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、保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言できる。
管理的活動				

第五章 新任保健師指導マニュアル

1. 新任保健師指導マニュアルの目的

新任者が配属された環境に左右されることなく、専門職としての能力を段階的に身に付けるために、新任期の保健師の現任研修、特に職場内研修（OJT）の標準化を図ることを目的として作成した。

保健師としての質を高めることにより、住民の行政サービスに対する満足度を上げ、それが職員の業務達成感、充実感を高めることにつながり、ひいては地域全体の健康度が向上すると考える。そのためにも、人材育成に関し、職員一人ひとりが共通認識を持ち、各自が担うべき役割を理解しその責任を果たす必要がある。

2. 新任保健師の定義

新任保健師はキャリアレベル A-1 に該当し、保健師活動を実践できる基盤を培う時期として位置付けた。本マニュアルは、A-1 該当者のうち、採用後 1 年間の職場内研修を中心に作成している。

3. 新任保健師が目指す姿

前述の「第四章 保健師現任教育の進め方」で示されている新任保健師に該当するキャリアレベル A-1 をふまえ、採用後 1 年後に目指す姿のポイントを示した。

採用後 1 年後に目指す姿のポイント

基本能力

- 学習能力を自ら開拓する力を養う。
- 上司、同僚に報告、連絡、相談ができる。

行政能力

- 事務分掌と自分のポジションが理解できる。
- 行政の仕組みを理解できる。

専門能力

- ケアマネジメントの一連のプロセスを体験し、困難事例ではない事例の支援ができる能力を養う。
- 地域の実態を把握する視点を養う。
- 地域組織育成の必要性が理解できる。
- 継続している保健事業を企画運営できる。

総合的に到達すべき実践能力

- 担当事例をまとめ事例検討会で説明できる。

4. 新任保健師の人材育成の考え方

新任保健師の職場内研修（OJT）を意図的に実施するため、新任保健師に対し、実地指導者（プリセプター）を配置するとともに、職場全体で新任保健師と実地指導担当者（プリセプター）を支援する体制づくりを行う。また、人材育成の中核となる保健所が実施する新任保健師研修及びプリセプター保健師研修を活用し、その研修内容を職場内研修（OJT）と連動させることが効果的である。

5．職場内研修（OJT）を効果的にすすめるための役割

1）新任者の役割

行政組織人及び保健師専門職としての自覚を持ち、主体的に取り組むことが必要である。

報告・連絡・相談

新任者の実地指導者（プリセプター）や管理者や統括的役割を担う保健師等は、新任者がどのような業務にかかわって、どのようなことを実践したのか、その中で困ったことはないか等について常に気にかけている。新任者は、常に実地指導者（プリセプター）や管理者や統括的役割を担う保健師等に報告・連絡・相談することを心がけ、不安なときや迷っているときには相談することが大事である。

自己研鑽

新任者は、日々、積極的に地域住民にかかわることにより、住民から学ぶことも多い。また、その地域を知ることにより、保健師としての役割を再確認することになる。一方、さまざまな業務に携わる中で、疑問や分からないこと、学習してきたことと違う点等、疑問や不明確なことについては、実地指導者（プリセプター）や管理者や統括的役割を担う保健師等の助言を得て積極的に自己学習をして確認することが大切である。専門職であるという自覚を持ち、常に自らの資質向上のため、自己研鑽することが大切である。

2）実地指導者（プリセプター）の役割

実地指導者(プリセプター)は、新任者の専門能力の育成だけでなく、社会人としてのルールや住民と接する上での倫理観など基本能力の確認、専門能力を生かすために必要な行政能力の育成に向けた指導を行う。また、所属内外を通じて、能力向上に必要な体験の場の調整を図るなど、新任者にとって効果的な人材育成環境を整える役割も担っている。

(1) 指導計画の立案

実地指導者(プリセプター)は、年度当初に指導計画(表8)を立案し、管理者の了解を得たのち、具体的な実践に向け、所属内スタッフや関係機関に計画を周知し、協力が得られるよう調整する。

(2) 実地指導者(プリセプター)の基本的な姿勢と方法

実地指導者(プリセプター)は、新任者が自ら考え行動できるよう、教育的に支える新任者にとってのキーパーソンである。実地指導者(プリセプター)は、新任者が慣れない環境の中で緊張した日々を送っていることを忘れずに指導していくことが大切である。

いつでも相談に応じる

新任者には、早い時期にいつでもどんな小さな疑問にも相談に応じることを伝える。実地指導者(プリセプター)が忙しそうにしていると、新任者が相談しにくい場面もあるため、「いつなら話が聞けるか」や「今はなぜこのように忙しくしているのか」を説明する。

気づきを促す

新任者は何が問題なのか分からない場合もあるため、実地指導者(プリセプター)は意図的に質問し、新任者が自ら問題点に気づき、疑問に思うように働きかける。必要な知識や技術、姿勢などを新任者が習得していくために、指導計画に沿って段階的に保健事業を体験させ、新任者が一人で実施できるようにかかわることが必要である。その上で、保健師活

動の楽しさ、やり甲斐などを伝えて行くことも求められる。

よき相談相手に

実地指導者(プリセプター)には、新任者の公私にわたるよき相談相手としての役割もある。新任保健師には、大人としての規範を伝えることが必要な場合もある。

(3) 指導体制の工夫

実地指導者(プリセプター)は、新任者の行動すべてに責任を持つ者ではない。新任者の教育指導は、実地指導者(プリセプター)以外のスタッフや関係機関の多くの支援・協力も得ながら進めていくことが必要である。指導上の困難感を抱え込まず、管理者や統括的役割を担う保健師等、保健所などの関係機関に早めに相談することが大事である。新任者の教育は、新任者とともに働く周囲の関係者全員が協力して行うものであるとの認識が必要である。

3) 同僚の役割

同僚の職員は、新任者の指導を実地指導者(プリセプター)にすべて任せるのではなく、日常的なかかわりの中での見守りや担当業務についてのアドバイスなどを行う。実地指導者(プリセプター)に指導計画の進行状況を確認し、随時新任者に声をかけ、対応する姿勢を持つことが必要である。

4) 現任教育担当者(現任教育を推進する者)の役割

現任教育担当者(現任教育を推進する者)は、新任者の指導を効果的に行うために、指導計画立案にあたっての助言や職場内外の体験等調整に協力すると共に、実地指導者(プリセプター)の相談相手となり、より効果的な人材育成環境を整える役割がある。

5) 管理者や統括的役割を担う保健師等の役割

管理者や統括的役割を担う保健師等は、組織全体及び自治体の動向を把握した上で、新任者の指導計画立案、実施、評価に関してスーパーバイズできる者と位置付けられる。管理者や統括的役割を担う保健師等は、新任者の人材育成について、所属内職員に理解を浸透させ、保健所などの関係機関の協力を得て、より効果的な人材育成の環境を整える役割がある。

(1) 指導体制の構築

管理者や統括的役割を担う保健師等は、組織の中で実地指導者(プリセプター)の指導や新任者の育成に全責任を負う覚悟が必要である。また、新任者や実地指導者(プリセプター)に教育的な配慮を持って、スーパーバイズを行う立場でもある。

管理者や統括的役割を担う保健師等は、適切な実地指導者(プリセプター)の選出を行い、実地指導者(プリセプター)を後方、側方から支援する必要がある。実地指導者(プリセプター)が新任者にかかわる時間が確保できるよう業務分掌を調整する等、スタッフの理解を得て業務の全体調整を図る。また、実地指導者(プリセプター)が新任者の育成を行う段階で、部署又は直接の所属を越えて指導を行う必要がある場合には、管理者や統括的役割を担う保健師等は、実地指導者(プリセプター)の経験年数や業務経験に配慮し、周囲の協力体制

を整え、実地指導者(プリセプター)をサポートするなど、広い視野で調整能力を発揮することが求められる。

(2) 新任者、実地指導者(プリセプター)への支援方法

管理者や統括的役割を担う保健師等は、新任者はもちろん、実地指導者(プリセプター)が意欲を持ち続けられるよう支える役割がある。「傾聴」「質問」「承認」などのコーチングスキルを基本に、新任者や実地指導者(プリセプター)の成長を支援することが重要である。また、新任者及び実地指導者(プリセプター)への面接の時間を計画的に設定し、「ほめて」「自信をつけさせる」ことを視点に面接を実施する。さらに、指導体制上の課題が解決できるよう、全体調整を行うほか、保健所等の関係機関の協力を得た上で、支援体制の見直しを図ることが必要である。

(3) 職場外研修(Off-JT)を含めた人材育成の推進

管理者や統括的役割を担う保健師等は、予算の確保及び業務調整を行い、保健所等の県機関や教育関係機関等が企画する職場外研修(Off-JT)を計画的に受講できるよう環境を整える必要がある。

6) 関係機関の役割

(1) 保健所の役割

保健所は、管内の地域特徴及び健康課題を踏まえ、管内市町村保健師の資質向上に向けて現任教育を系統的に企画・実施する役割がある。

市町村に保健師の新採用がある場合は、市町村の管理者に「新任者の教育の必要性」について説明を行い、実地指導者(プリセプター)の選任や指導計画の立案等をはじめとする指導体制が構築できるよう支援を行う。特に、保健師の人数が少なく、適切な実地指導者(プリセプター)を確保することが困難な町村に新任者が採用される場合には、保健所は、当該町村と共同で指導計画を作成し、町村との役割分担の下に新任者への直接的な指導の役割を担うことも必要である。

また、中核となる保健所は新任者及び実地指導者(プリセプター)への集合形式の研修を各保健所と連携し企画・実施する。

(2) 県医務課の役割

県医務課は、県内の新任者が公衆衛生看護職としての基本的な実践能力を身につけるための研修を人材育成の中核となる保健所の企画を支援するまた、新任者が基本的な実践能力を身につけるために必要な体験の機会が確保できるよう、関係機関に協力を依頼する。さらに、保健所を通して新任者の職場内研修(OJT)の実施状況及び課題を把握し改善に向けた方策を検討する。

(3) 関係機関の役割

県内大学及び看護協会等の教育機関は、市町村及び県と連携し、新任者の人材育成に必要な情報の提供・協力・支援を行う。特に、保健師の養成機関である県内看護系大学では、市町村及び県と連携し、卒前教育の工夫について検討する。

6. 職場内研修（OJT）の具体的な進め方

1) 実地指導者(プリセプター)の条件

実地指導者(プリセプター)は次の条件を兼ね備えた保健師で、同じ担当部署の者とする
ことが望ましい。

実地指導者(プリセプター)の目安

年齢が離れすぎていること

キャリアレベルとしては A-2（経験年数は 5 年～15 年程度）

協調性、話しやすい雰囲気などの気質を兼ね備えた者

（参考：指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書・
財団法人 日本公衆衛生協会 2007.03）

2) 実地指導者(プリセプター)による指導方法

(1) 新任者の理解

地域保健の現場では、保健師業務の増大や分散配置、法令・制度の改正等で、新任者に対して即戦力としての期待が大きくなっている。しかし、新任者は、看護基礎教育において基本的な理論は習得しているものの、実践力についてはこれから身に付けていく段階にある。また、はじめて社会人となった新任者にとっては職場への適応にも多くの時間を要するものである。このような新任者の背景を十分理解し、対応することが必要である。

(2) 実地指導者(プリセプター)の基本姿勢

相談できる人間関係を構築する

新任者は、これからの仕事に希望や抱負を抱いている一方で、新しい職場への不安も大きい。実地指導者(プリセプター)は、新任者が何でも相談できる人間関係を築くことがまず必要である。新任者の社会人としての意識や、仕事への姿勢などに対してギャップを感じることがあっても、自分の基準で、新任者をはかるのではなく、世代の特徴を押さえつつ、理解を示すことが大切である。新任者に共感し、認め、信じることが指導の幹になり、新任者の人材育成の成功に向けた基礎づくりとなる。

確実に経験を積めるよう支援する

実地指導者(プリセプター)は、新任者とよく話し合いながら、現任教育としての具体的な目標を設定し、指導計画を立案する。実地指導者(プリセプター)は、新任者がこの指導計画に沿って保健活動を実践し、目標が達成できるよう支援する。その際、確実に安全に、保健活動を実践できるよう、ポイントを定め、優先順位をつけながら助言し、支えることが必要である。また、担当部署内だけでは体験できない保健活動については、担当部署外の職員の協力を得ることも必要である。

自分で気づき考えることを目指す

新任者の個性を尊重しながら、行政の保健師としての基礎をしっかりと根付かせるためには、従来の「指示・命令」型から「自分で気づき、自分で考える」型への指導ができる技術を磨くことが求められている。そのためには実地指導者(プリセプター)が、「傾聴」「質問」

「承認」などのコーチングのスキルを用いて、新任者の成長を支援できる技術を身につけることが必要である。

実地指導者(プリセプター)自身がモデルであることを認識する

新任者が、専門職の社会人として基礎づくりの時期に、一番身近で指導に当たる実地指導者(プリセプター)は、最も身近なモデルとなる。このことを日々意識して、新任者にかかわる必要がある。また、保健師としての専門能力の向上はもちろん、公務員としての基本能力や行政能力の研鑽に日々努力する姿勢が必要である。

(3) 基本的な指導ポイント

実地指導者(プリセプター)は新任者に実践方法を見せ、見学を繰り返しながら、少しずつ実施させる。

見学・実施する前に、必ずオリエンテーションを行う。

担当業務に関連することから体験させる。

- ・ 新任者の理解度(学習経験や体験の内容)を確認する。
- ・ ていねいに説明する：分かっているつもりで話さない。
- ・ 見せる：見学させている意味を説明する。
- ・ 模擬体験：住民を対象に実施する前に、デモンストレーションを行う。
- ・ 一緒にやってみる：できそうな部分を担当させ、自信をつける。
- ・ 実践：緊張をほぐす。できた部分をほめる。

新任者と一緒に振り返る。

新任者自身が振り返り、自己の課題を認識できるように一緒に振り返る。できた部分をほめ、改善点及び改善するために新任者が取り組むことについて新任者が具体的に理解できるよう支援する。

新任者が一人で実施できる段階に達しているかについて確認する。

初任期の実践目標とその教育方法(表7)を参考に、新任者の達成状況を確認し、管理者に報告・相談する。

3) 受け入れの準備

新任者の受け入れ準備は、管理者や統括的役割を担う保健師等が中心となり行う必要がある。

(1) 新任者を受け入れるための職場の体制づくりを行う

新任者を受け入れ、みんなで育ちあえる職場の体制づくりが大切である。

新任者の配属先の配慮を行う。新任者の配属は対人保健サービスを経験できる部署への配属が望ましい。また、上司が保健師であり、新任者を指導できるキャリアレベル A-3 相当の保健師がいる部署であることが望ましい。

新任者の育成(指導)方針・指導計画の確認を行い、共通理解をする。

実地指導者(プリセプター)の所属における位置づけを確認し、共通理解をする。

実地指導者(プリセプター)の事務分掌、担当業務の調整を行う。

実地指導者(プリセプター)のスーパーバイズ体制を確認する。

新任者の机の配置などについて、聞きやすい配置等を考慮する。

(2) 事前打ち合わせ

職員間で新任者に対する指導の意義・内容の確認を行う。

- ・ 指導計画に沿って、指導内容の役割分担を行う。
- ・ 気軽に意識的に声をかけるよう心がける。
- ・ 相互に何でも話し合える雰囲気づくりに心がける。
- ・ 新任者がいつでも聞ける雰囲気づくりに心がける。

オリエンテーションの準備

4月当初に新任者に説明すべき内容を盛り込んだオリエンテーションを企画する。特に福祉・介護部署の協力を得て、保健師業務に関連の深い部署の役割を新任者が理解できるよう設定する必要がある。(資料1 新任保健師オリエンテーション実施要領 参照)

(3) 受け入れ環境の準備

物品等の準備がしてあることで、新任者は自分が待たれる存在であることを認識でき、安心して業務に入ることができる。

具体的には以下のものを考慮する。

名札・ロッカー・机・事務用品など

職場配置図・職員配置図・内線電話番号表・職場の当番システムなど

年間予定表・役割分担表・地区分担表・地区の地図など

担当する地区の個別事例の台帳、事例の引継ぎ書など

担当する業務の実施要綱、昨年度の実績をまとめた資料など

家庭訪問や乳幼児健診・健康相談などの事業に必要な物品など

4) 新任者への面接

実地指導者(プリセプター)及び管理者や統括的役割を担う保健師等は新任者との面接を次のとおり行う。なお、各自治体の状況に応じて、年度当初に面接実施者は誰かを明らかにしておく必要がある。(資料2 新任者面接シート 参照)

【実地指導者(プリセプター)が行う面接】

(1) **初回面接**：次のことを新任者に伝え、新任者の疑問・意見を確認する。

指導保健師の役割

指導計画

指導方法

(2) **定期的な面接**：職場に慣れるまでは定期的に面接する時間を設ける。

方法

配属1週目 毎日夕方10分程度。

配属2週目以降 週1回20分程度、3か月程度を目安に続ける。

新任保健師スキルアップ確認表(表9)を活用する。

内容

どのような保健事業を体験し、実践できたか、何を理解できたか等を把握する。

「傾聴」「質問」「承認」を基本としたコーチングスキルを活用する。

「ほめる」「自信をつけさせる」視点で行う。

疑問や確認したい事項を把握し、自己学習について説明する。

自己学習してきた事項について確認し、必要な情報提供や補足説明を行う。

【管理者や統括的役割を担う保健師等が行う面接】

管理者や統括的役割を担う保健師等は、採用時、採用半年後、採用 1 年後の節目に面接を行う。また、新任者の状況や指導担当者からの報告や相談により、必要時、新任者及び実地指導者(プリセプター)との個別面接を行い、必要な指導・助言を行うほか、保健所等の関係機関の協力を得るなどの問題解決の方策を検討する。

(1) 初回面接：次のことを新任者に伝える。

係の業務内容

新任者の担当する業務

実地指導者(プリセプター)の紹介

当面のスケジュール

係内での報告・連絡・相談の指示

(2) 支援面接(サポートティブな面接)：採用後 6 か月を目安に、新任者から話を聞くことを主な目的とした面接の場を設ける。その際、職場への適応状況や、これまで体験した保健事業と実践できた事項等を確認するとともに、「ほめて」「自信をつけさせる」視点で面接を行う。

(3) 採用後 1 年の面接：新任保健師スキルアップ確認表(表 9)を新任者が記載し、それを基に新任者が実践できるようになったこと、まだ課題があること等を確認するとともに「ほめて」「自信をつけさせる」視点で面接を行う。必要時、指導・助言を行う。また、次年度に向けての目標を確認する。

7. 評価の方法

1) 新任者自身による自己評価

年度当初に、自己目標を設定し、採用後 6 か月及び年度末に自己評価を行う。その際、新任保健師スキルアップ確認表を自分でつけ、経験できたこと、経験できなかったこと、うまくできるようになったこと、まだ不十分と感じていることなど自己の成長と課題を認識し、実地指導者(プリセプター)及び管理者や統括的役割を担う保健師等に相談し、助言を受ける。

2) 実地指導者(プリセプター)との共同評価

指導担当者が年度当初に立案した指導計画と、新任者が自分でつけた新任保健師スキルアップ確認表を突き合わせ、すでにできているところ、まだできていないところはどこかを確認し、指導計画を修正する。

3) 管理者や統括的役割を担う保健師等による評価

管理者や統括的役割を担う保健師等は、人材育成の管理者の立場として、新任者が職場に

適応し、実地指導者(プリセプター)の指導の下に意欲を持ってスキルアップできているか把握する。また、実地指導者(プリセプター)も自信を持って指導の役割を担えているかを確認し、必要時調整する。

(1) 新任者の職場適応の確認

採用後 1 か月 (5 月)、3 か月 (7-8 月)、6 か月 (10 月)、9 か月 (1 月) 1 年(3 月)の節目に、職場適応の状況を確認する必要がある。

(2) 支援面接(サポーター面接)の実施

管理者や統括的役割を担う保健師等は、採用後 6 か月及び年度末に個別面接ができる場所と時間を確保して、サポーター面接を行うことが望ましい。この面接は職務査定のためではなく、現任教育の効果を把握するために行うもので、カウンセリング的な側面で、新任者が意欲・自信を持てるようになることを主なねらいとして実施する。状況によって、職場内で面接を実施することが難しい場合は、保健所の保健師及び管理職にその役割を依頼するなどして対応することも考えるべきである。

4)人材育成の評価

県及び市町村は、新任者に対する職場内研修(OJT)の実施状況を把握するとともに、新任者の実践力を量及び質的に評価する。その結果に基づいて関係機関と指導方法及び研修内容の課題を整理し改善の方向性を検討する。

新任保健師(採用後1年未満)の実践目標

表6

大項目	中項目	小項目	No	行動目標	
基本能力	責任感	行政職員としての責任をもちモラル・倫理観をもって行動できる	1	社会人としての自覚を持ち、健康的な生活行動ができる	
			2	公務員としての服務規律を理解して行動できる	
	協調性・コミュニケーション	外来者等相手の目的を把握し対応できる	3	外来者の来訪目的を把握することができる	
			4	電話の応対ができる	
			5	地域住民の信頼を得る必要性を自覚できる	
			6	進んで地域住民とコミュニケーションをとることができる	
			7	地域住民と対等な目線を持って信頼関係を構築できる	
			8	他者からの伝言・伝達が確実にできる	
	積極性自己啓発	担当職務の目的を理解し、問題意識をもって前向きに取り組むことができる	9	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	
			10	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	
			11	与えられた職務について前向きに取り組むことができる	
	効率性	業務のプロセスや優先順位、効率性を考え計画的に担当業務を実施できる	12	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	
			13	学習会の場に積極的に参加できる	
	理解力	相談記録を作成し管理することができる	14	一日の行動計画を立案し実施できる	
			15	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	
16			相談記録の目的が理解できる		
17			記録すべき内容が理解できる		
18			相談記録を速やかに記載できる		
19			相談記録を報告もしくは回覧できる		
判断力	報告・連絡・相談を確実に行うことができる	20	決められた記録の管理方法を実践できる		
		21	保健師活動統計の目的が理解できる		
		22	保健師活動統計を記載し、集計できる		
		23	実施した業務の報告を指導保健師または上司に報告できる		
		24	気がかりなことを指導保健師または上司に相談できる		
		25	担当している業務について指導保健師・上司に相談できる		
行政能力	企画・計画・評価	担当する事業の法的根拠を理解している	26	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	
			27	参加する保健事業の法的根拠がわかる	
			28	文書の收受ができる	
	情報収集・活用	個人情報の取り扱い方法について理解し適切に扱うことができる	29	簡易な文書起草ができる	
			30	文書の発送管理ができる	
			31	個人情報保護の必要性を理解できる	
	説明	相手が理解できるように端的かつ正確な説明ができる	32	個人情報の保有・管理を適切に扱うことができる	
			33	業務に関連する情報を収集することができる	
			34	要点を整理して正確に伝えることができる	
	組織運営	組織の一員としての自覚をもち、自治体の政策方針、担当部署の使命、目標を正しく理解できる	35	筋道の通ったわかりやすい表現で自己表現できる	
			36	庁舎内の組織体制について理解できる	
			37	所属自治体の総合計画を理解できる	
	専門能力	地域診断	対象集団の把握ができる	38	保健福祉等計画を理解できる
				39	担当する事業体系を理解できる
				40	地域概況を理解し、資料を使って説明できる
保健活動の企画・立案		事業計画の考え方を理解することができる	41	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	
			42	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	
			43	集団の中で事業対象者の位置づけが理解できる	
保健活動の運営		担当する保健事業等を指導をもとに運営できる	44	対象者のもつ健康課題解決等に合わせて事業が企画されていることを理解できる	
			45	各保健事業における保健師の役割を説明できる	
			46	担当している継続事業の企画・運営ができる	
			47	事業の準備・片づけができる	
			48	対象者の問診及びアセスメントができる	
			49	対象者の計測が正確に実施できる	
保健活動の評価		実施した事業の自己活動の評価ができる	50	対象者に応じた保健指導方法が選択できる	
			51	対象者に応じた保健指導を実施できる	
			52	結果を記録し、集計などの事後処理ができる	
個人・家族支援	基本的な個別支援を単独で実施できる	53	事後報告ができる		
		54	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付くことができる		
		55	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		
		56	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		
		57	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		
		58	家庭訪問事例に必要な関連情報を確認できる		
集団支援	地域(住民)組織育成を指導の下に実施できる	59	協力を得て、家庭訪問指導の計画立案ができる		
		60	対象者の健康問題をアセスメントできる		
		61	適切な保健指導・生活支援・看護ケアが実践できる		
		62	実施ごとに家庭訪問の評価ができる		
		63	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		
		64	家庭訪問事例と他の保健等事業との関連を理解できる		
健康危機管理	健康危機管理マニュアル(災害マニュアル)を理解できる	65	担当事例をまとめ事例検討会の場で説明できる		
		66	対象地域(住民)の組織育成の必要性がわかる		
		67	対象地域(住民)の組織育成の目的がわかる		
		68	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		
		69	健康教育に必要な知識・情報を確認できる		
連携・調整・社会資源開発	日常業務に関係する社会資源(人・関係機関)の役割を理解できる	70	協力を得て健康教育の実施計画を立案できる		
		71	健康教育の一部を担当し実施できる		
		72	健康危機管理マニュアル(災害マニュアル)を理解できる		
		73	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		
		74	関係機関に所属する様々な職種専門性が理解できる		
連携・調整・社会資源開発	最適なサービスの提供のために、各種社会資源との連携や調整の必要性について理解できる	75	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		
		76	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		

表7 新任保健師(採用後1年未満)の実践目標とその教育方法(モデル案)

No	小項目	行動目標	具体的教育方法	担当者	時期	教育機会	評価指標	色遣りは取り組み時期 は達成の目安		
								3ヶ月	6ヶ月	9ヶ月
1	社会人としての自覚を持ち、健康的な生活行動ができる	心身の健康状態のチェック	指導員 全職員 指導担当者	1年間	職場内全体の遵守 定期的な指導担当者の問い合わせ 初期面談	心身の自己管理ができる				
2	公務員としての職務規律を理解して行動できる	公務員としての職務規律を説明する	管理職	4月	公務員研修 課内レクチャー	公務員研修 課内レクチャー	公務員としての職務規律を理解して行動できる			
3	外来者の来訪目的を把握することができる	指導担当者が観察・判断した来訪者の目的を判断した理由とともに説明	指導担当者	4月		来客者の来訪目的を把握することができる				
4	電話の応対ができる	職員への電話応対を聞く 3ヶ月までは、電話の対応は、判断できる職員の内をいとする	指導担当者 係内職員	4月		電話の応対ができる				
5	地域住民の信頼を得る必要性を自覚できる	自治体職員の役割・使命を説明する	管理職	4月	公務員研修 課内レクチャー	公務員研修 課内レクチャー	地域住民の信頼を得る必要性を把握する 指導担当者(管理職・指導担当者)に説明できる			
6	進んで地域住民とコミュニケーションをとることができる	指導担当者が実践してみせ、はじめは指導担当者が同席する	指導担当者	6月	指導員と進んでコミュニケーションをとることができる	指導員と進んでコミュニケーションをとることができる	進んで地域住民とコミュニケーションをとることができる			
7	地域住民と同等な自覚を持って信頼関係を構築できる	指導担当者が自らの経験及び指導員同席の場を機会に信頼関係構築の重要性及び姿勢について説明する	指導担当者	1年間		地域住民と同等な自覚を持って信頼関係を構築できるよう努力している				
8	他者からの伝言・伝達が確実に行える	はじめは指導担当者の同席で誰に何を伝達すべきか明確にする	指導担当者	4月		他者からの伝言・伝達が確実に行える				
9	組織の一員としての自覚を持ち、職務の円滑な遂行のために同僚・上司との意思疎通を図り、連携をとることができる	保健事業実施時の役割分担を説明し、責任を持って実行するよう促す	指導担当者 事業担当者	1年間	保健事業参加時	参加事業において、チームの一員として後勤行動を果たすことができる				
10	課内会議や事業実施後のカンファレンスなどで同僚・上司と意見交換ができる	はじめは指導担当者が実践してみせ、説明し、発言を促す	指導担当者	1年間		課内会議や事業実施後のカンファレンスなどで同僚・上司と意見交換ができる				
11	与えられた職務について前向きに取り組むことができる	職務委託について説明する	管理職	4月		与えられた職務について前向きに取り組むことができる				
12	担当職務の目的を把握し、問題意識をもって前向きに取り組むことができる	自己啓発の必要性について説明する	管理職 指導担当者	4月		自己啓発のために雑誌や文庫を読むなどの学習行動ができる				
13	学習の場に積極的に参加できる	同僚・上司の参加する学習会を紹介する	管理職 指導担当者 係内職員	4月		学習の場に積極的に参加できる				
14	一日の行動計画を立案し実施できる	一日に行動計画について確認する	指導担当者	4月	3ヶ月を自主に毎朝	一日の行動計画を立案し実施できる				
15	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	年間スケジュールを基に準備の時期を確認する 同僚と合わせる	指導担当者 事業担当者	4月	年度当初 随時	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				
16	相談記録の目的が理解できる	相談記録の目的を確認する 既存の相談記録を読むよう促す	指導担当者	4月	係内オリ 随時	相談記録の目的を管理職・指導担当者に説明できる				
17	記録すべき内容が理解できる	記録内容及び記載の注意事項(機密性の関係)を、アセスメント、受入管理内容を説明する	指導担当者	4月	係内オリ 随時	記録すべき内容を管理職・指導担当者に説明できる				
18	相談記録を速やかに記録できる	指導担当者あるいは保健師の上司が毎回記録を確認、アドバイスする	指導担当者	9月		相談記録を速やかに記録し上司に報告できる				
19	相談記録を報告もしくは回収できる									
20	決められた記録の管理方法を実践できる	記録の保管方法について説明する	指導担当者	4月	係内オリ 随時	決められた記録の管理方法を実践できる				
21	保健師活動統計の目的を理解できる	保健師活動統計の目的・記載・集計方法を説明し期日内に実施するよう促す	指導担当者 事業担当者	4月～ 随時	係内オリ 4月(説明)(実践)	保健師活動統計を記載し集計することができる				
22	保健師活動統計を記載し、集計できる									
23	実施した業務の報告を指導保健師または上司に報告できる	実施した業務の報告を指導保健師または上司に報告できる	指導担当者	4月		実施した業務の報告を指導保健師または上司に報告できる				
24	気がかりなことを指導保健師または上司に相談できる	相談した業務の報告、相談を指導担当者や事業担当者、上司に同時に相談するよう促す	指導担当者 事業担当者	4月		気がかりなことを指導保健師または上司に相談できる				
25	担当している業務について指導保健師、上司に相談できる									

基本能力

1	地域状況把握し、資料を使って説明できる	地域間の状況把握し、資料を使って説明できる	3月 7月	専門員 新任保健師研修会を活用する	地域間の状況把握し、資料を使って説明できる
2	地域の関係機関を把握し、その関係者の立場や役割を説明できる	地域の関係機関とその関係者の立場や役割を説明できる	4月	得意分野は、主にこの関係機関や任意団体 関係と一緒に活動を行うこと	地域の関係機関とその関係者の立場や役割を説明できる
3	対象集団について既存データから健康課題を把握できる	対象集団について既存データから健康課題を把握できる	5月 7月	新任保健師研修会を活用する	対象集団について既存データから健康課題を把握できる
4	集団の中で事業対象者の立場が理解できる	集団の中で事業対象者の立場が理解できる	4月	随時 事業実施前	参加する保健事業の対象集団の健康課題を把握して説明することができる
5	事業計画の効果を理解することができる	事業計画の効果を理解することができる	10月	次年度企画時	参加する保健事業の健康師の役割を説明することができる
6	各保健事業における保健師の役割を説明できる	各保健事業における保健師の役割を説明できる			指導者も担当する事業の次年度の企画を立案できる
7	担当している健康事業の企画運営ができる	担当している健康事業の企画運営ができる			保健事業の準備片づけができる
8	事業の準備片づけができる	事業の準備片づけができる			対象者の問診及びアセスメントができる
9	対象者の問診及びアセスメントができる	対象者の問診及びアセスメントができる	4月 (説明)		対象者の計画が正確に実施できる
10	対象者の計画が正確に実施できる	対象者の計画が正確に実施できる	10月 (説明)		対象者に応じた健康指導方法が選択できる
11	対象者に応じた健康指導方法が選択できる	対象者に応じた健康指導方法が選択できる			対象者に応じた健康指導を実施できる
12	対象者に応じた健康指導を実施できる	対象者に応じた健康指導を実施できる			結果を記録し、集計などの事後処理ができる
13	結果を記録し、集計などの事後処理ができる	結果を記録し、集計などの事後処理ができる			事後報告ができる
14	事後報告ができる	事後報告ができる	4月 随時		事業実施中に必要に応じて、改善のための自己の課題を把握し、改善のために努力している
15	実施した事業の自己の評価ができる	実施した事業について事業評価期間に沿って振り返ることができる	10月		実施した事業について事業評価期間に沿って振り返ることができる
16	実施した事業の自己の評価ができる	実施した事業について事業評価期間に沿って振り返ることができる	9月	6ヶ月後、随時 新任保健師研修会を活用する	担当する事業の健康改善方法について明らかにすることができる
17	担当する事業の健康改善方法について明らかにすることができる	担当する事業の健康改善方法について明らかにすることができる			家庭訪問に必要な技術的知識、看護過程、訪問後の処理を説明できる
18	家庭訪問に必要な技術的知識、看護過程、訪問後の処理を説明できる	家庭訪問に必要な技術的知識、看護過程、訪問後の処理を説明できる			家庭訪問時に必要な関連情報を確認できる
19	家庭訪問時に必要な関連情報を確認できる	家庭訪問時に必要な関連情報を確認できる	4月 (説明) 5月 (資料) /実施		協力を得て、家庭訪問指導の計画立案ができる
20	協力を得て、家庭訪問指導の計画立案ができる	協力を得て、家庭訪問指導の計画立案ができる			対象者の健康問題アセスメントができる
21	対象者の健康問題アセスメントができる	対象者の健康問題アセスメントができる			適切な保健指導、生活支援、看護ケアが実践できる
22	適切な保健指導、生活支援、看護ケアが実践できる	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
23	実施ごとに家庭訪問の評価ができる	実施ごとに家庭訪問の評価ができる			個別支援の内容について報告や判断の判断について即座に説明することができる
24	個別支援の内容について報告や判断の判断について即座に説明することができる	個別支援の内容について報告や判断の判断について即座に説明することができる			家庭訪問事例の他の保健事業の企画を説明できる
25	家庭訪問事例の他の保健事業の企画を説明できる	家庭訪問事例の他の保健事業の企画を説明できる	12月		担当事例後と事例検討会の実施が説明できる
26	担当事例後と事例検討会の実施が説明できる	担当事例後と事例検討会の実施が説明できる	1月 -	事例検討会の場を活用する	セルフレポートグループ地区組織活動の目的やその経過を説明できる
27	セルフレポートグループ地区組織活動の目的やその経過を説明できる	セルフレポートグループ地区組織活動の目的やその経過を説明できる	4月 (説明) (実施)		指導者も担当する事業の次年度の企画を立案できる
28	指導者も担当する事業の次年度の企画を立案できる	指導者も担当する事業の次年度の企画を立案できる			健康教育に必要な知識、情報を確認できる
29	健康教育に必要な知識、情報を確認できる	健康教育に必要な知識、情報を確認できる	5月 (説明/見)		協力を得て健康教育の実施計画を立案できる
30	協力を得て健康教育の実施計画を立案できる	協力を得て健康教育の実施計画を立案できる	7月 (説明) (実施)		健康教育の一部を担当し実施できる
31	健康教育の一部を担当し実施できる	健康教育の一部を担当し実施できる			所属の健康危機管理マニュアル(災害マニュアル)を読み、健康師としての役割を説明できる
32	所属の健康危機管理マニュアル(災害マニュアル)を読み、健康師としての役割を説明できる	所属の健康危機管理マニュアル(災害マニュアル)を読み、健康師としての役割を説明できる	4月		個別支援や集団支援を推進する社会資源の活用方法を説明できる
33	個別支援や集団支援を推進する社会資源の活用方法を説明できる	個別支援や集団支援を推進する社会資源の活用方法を説明できる			関係機関に所属する様々な職種の専門性を説明できる
34	関係機関に所属する様々な職種の専門性を説明できる	関係機関に所属する様々な職種の専門性を説明できる	4月	随時 事例検討会	地域の保健、医療、福祉関係の社会資源の所在地や連絡方法を把握できる
35	地域の保健、医療、福祉関係の社会資源の所在地や連絡方法を把握できる	地域の保健、医療、福祉関係の社会資源の所在地や連絡方法を把握できる			個別や集団支援を推進する社会資源の活用方法を説明できる
36	個別や集団支援を推進する社会資源の活用方法を説明できる	個別や集団支援を推進する社会資源の活用方法を説明できる	9月 -	随時 事例検討会	必要に応じて説明できる
37	必要に応じて説明できる	必要に応じて説明できる			

専門能力

新任保健師（採用後1年未満）スキルアップ確認表（表9）の使い方について

新たな慣れない環境の中で戸惑うことも多いと思います。このマニュアルは新任保健師（採用後1年未満）が、公務員として、早く職場に慣れ、保健師としてやりがいを感じながら、自信を持って保健師活動が出来るようになることを目指し、関係者が新任者を支援できるように作成しています。新任保健師（採用後1年未満）であるあなたもその役割を認識し、主体性をもって取り組む姿勢が大事です。新任保健師（採用後1年未満）スキルアップ確認表は、新任保健師（採用後1年未満）が体験したこと実践できたこと理解できたことを自分で確認するために

新任保健師（採用後1年未満）スキルアップ確認表（表9）の活用方法について

新任保健師（採用後1年未満）スキルアップ確認表は新任保健師（採用後1年未満）が12ヶ月間の中で習得してほしい実践目標に沿って自己評価ができるように作成しています。

月/日には自己評価を実施した月日を記入してください。

経験内容・工夫したこと・課題は、評価指標に沿って、自分が何を実施したか、どんな工夫を心がけたか、まだどんな点で達成できていないと感じているかについて書いてください。

自己評価は

- 4 実践できる
- 3 支援があれば実践できる
- 2 理解しているが実践できない
- 1 理解していない

の4段階になっています。

確認スケジュールは、取り組む時期（色塗り）、確認時期（ ）としてあります。確認時期はこの時期までには達成するという目安で設定しています。

それぞれの時期に自己評価を行い、実地指導者（プリセプター）及び統括的役割を担う保健師と確認し助言を得ることが必要です。

表9 新任保健師(採用後1年未満)スキルアップ確認表

大項目	中項目	小項目	No	評価指標	月/日	経験内容・工夫したこと・課題	自己評価						
							3ヶ月	6ヶ月	9ヶ月	12ヶ月			
基本能力	責任感	行政職員としての責任をもちモラル・倫理観をもって行動できる	1	心身の自己管理ができる									
			2	公務員としての職務規律を理解して行動できる									
		外来者等相手の目的を把握し対応できる	3	外来者の基本目的を把握することができる									
			4	電話の応対ができる									
		協働性・コミュニケーション	積極的に地域住民とのコミュニケーションがとれ、信頼関係を構築することができる	5	地域住民の信頼を得る必要性を(管理者・指導担当者)に説明できる								
				6	進んで地域住民とコミュニケーションをとることができる								
			組織の一員としての自覚をもち、職務の円滑な遂行のために同僚、上司との意思疎通を図り、連携をすることができる	7	地域住民と対等な目標を持って信頼関係を構築できるよう努力している								
				8	他者からの伝言・伝達が確実に見える								
			積極性	担当職務の目的を理解し、問題意識をもって前向きに取り組むことができる	9	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							
					10	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							
	自己啓発	担当職務の目的を理解し、問題意識をもって前向きに取り組むことができる	11	与えられた職務について前向きに取り組むことができる									
			12	自己啓発のために雑誌や文献を読むなどの学習行動ができる									
			13	学習会の場に積極的に参加できる									
	効率性	業務のプロセスや優先順位・効率性を考え、計画的に担当業務を実施できる	14	一日の行動計画を立案し実施できる									
			15	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									
	理解力	相談記録を作成し管理することができる	16	相談記録の目的を(管理者・指導担当者)に説明できる									
			17	記録すべき内容を(管理者・指導担当者)に説明できる									
			18	相談記録を速やかに記録し上司に報告できる									
		活動記録を残すことができる	19	決められた記録の管理方法を実施できる									
			20	保健師活動統計を記録し集計することができる									
			21	実施した業務の報告を指導保健師または上司に報告できる									
			22	気がかりなことを指導保健師または上司に相談できる									
	23	担当している業務について指導保健師・上司に相談できる											

行政能力	企画・計画・評価	担当する事業の法的根拠を理解している	1 担当している事業の根拠法令、通知、実施要綱、予算を資料を基に説明できる							
		行政文書を適切に取り扱うことができる	参加する保健事業の法的根拠を説明できる	2						
			指導のもとに文書の取交を実施できる	3						
	指導のもとに簡易な文書起草を実施できる		4							
	指導のもとに文書の形法、管理ができる		5							
	情報収集	個人情報取扱い方法について理解し適切に扱うことができる	6	個人情報保護の必要性を理解し、記録の保管ができる						
		業務に関連する情報を収集できる	7	業務に関連する情報を収集することができる						
	説明	相手方理解できるように端的かつ正確な説明ができる	8	要点を整理して正確に伝えるよう努力している						
		筋道の通ったわかりやすい説明をするよう努力している	9							
	組織運営	組織の一員としての自覚をもち、自治体の政策方針、担当部署の使命、目標を正しく理解できる	10	庁舎内の組織体制について説明できる						
		参加する保健事業の自治体の総合計画の中での位置づけを管理職、指導担当者に説明できる	11							

資料1

市町村新任保健師(採用後1年未満)オリエンテーション実施要領(モデル)

目的: 新任保健師の職場適応を支援するとともに、新任者が所属自治体の方針・自分の役割を理解し、自身の行動目標を持って仕事に臨めるよう支援する。

学習目標: 1. 新任保健師者が自治体の基本理念・全体の組織体系を説明できる。
2. 新任保健師が健康課題に取り組む関係部署とその役割が説明できる。
3. 新任保健師が自身の行動目標を設定することができる。

場所: 所属部署および各関係部署

日時: 4月(2日間) 8:30～17:30

実施内容

総合計画、保健等福祉計画及び組織体制の説明
保健師、栄養士など健康課題に取り組む部署とスタッフとの顔合わせ
乳幼児期、成人期、高齢期の健康支援、障害者福祉分野の保健師の役割と実際(説明と職場見学)
終了後に新任者はレポート・自己目標を作成し、指導担当者に提出する

実施方法 : 職場内オリエンテーション

<オリエンテーションの流れ及び内容>

	目 標	内 容	担当・講師
1 日 目 午前	オリエンテーションのねらいを理解できる。 行政職員としての責任をもち、倫理感をもてる。 自治体の基本理念・全体の組織体系を理解できる。	プログラムの流れ説明 公務員の服務規律、社会人としての自己管理について必要性について説明 総合計画・組織体制の説明	管理職・実地指導者(プリセプター) 管理職
1 日 目 午後	保健等福祉計画及び所属部署の役割を理解できる。	保健等福祉計画の説明 所属部署(課)の役割、事務文書の説明	管理職
2 日 目	乳幼児期、成人期、高齢期の健康支援、障害者福祉分野の保健師の役割と実際(説明と職場見学)を理解できる。	例) 福祉の仕事(各種福祉相談の内容、窓口業務、申請手続きの流れと保健師の対応) 高齢者支援の仕事(介護予防・地域支援事業、認定調査、訪問、介護予防プログラム等の説明等)	

新任者は、オリエンテーションレポート用紙に、「自分が説明及び見学した仕事の内容」「疑問に思ったこと、感じたこと」「その部署の役割」等レポートする。

【事前準備】

< 資料 >

- ・ 総合計画 ・保健福祉等計画
- ・ 健康支援事業一覧、事務文書一覧表
- ・ 福祉制度等のパンフレット

< 指導体制 >

- ・ 事前に各部署に、オリエンテーションの目的・目標を説明し、日程調整、指導者の確認及び依頼をする。

参考) 富士吉田市新任保健師オリエンテーション実施要領

資料2

オリエンテーションレポート用紙

氏名() 年 月 日

【受講内容】

【理解できたこと、疑問に感じたこと】【その部署の役割、保健師の役割】等

<コメント>

課長		リーダー		担当者	
----	--	------	--	-----	--

資料3

新任者(採用1年未満)面接シート

氏名		面接者	
期間	平成 年 月 日()	~平成 年 月 日()	
業務内容(保健活動やその他)		疑問・確認したい事項	
助言したこと・所属としての課題			

【様式・シート・資料】

- ・キャリアパス（標準）
- ・人材育成支援シート（様式1～3）
- ・自治体の保健師の標準的なキャリアラダー
- ・【参考】自治体保健師の標準的なキャリアラダーにおいて
捉え方が人によって異なりやすいワード

<p>キャリアパス(標準)</p> <p>*このキャリアパスは、標準様式です。各所属の状況にあわせて、活用してください。</p>	<p>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。</p>				
<p>専門的能力に係るキャリアラダー</p> <p>管理職・保健師に向けた能力に係るキャリアラダー</p>	A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
<p>・プリセプターから指導を受ける</p> <p>・プリセプターとして指導を行う</p> <p>各種計画への参画、各種計画策定、ワーキングへの参画</p> <p>事例検討</p> <p>・ジョブローテーション(到達レベルに達するために経験すべき配属部署)</p> <p>部門 → 部門 → 部門 → 部門 → 部門</p>	B-1	B-2	B-3	B-4	<p>・熟練した知識や技術を後輩保健師へ指導</p>
<p>Off-JT</p> <p>国、都道府県、市町村等と大学や関係団体との協働による研修 保健師として各キャリアレベルに見合った研修 自治体職員としての研修</p> <p>各レベルの能力を習得するために研修を受講します</p> <p>研修 → 研修 → 研修 → 研修</p> <p>研究・学会発表等</p> <p>人事交流や長期研修</p> <p>業務別研修を段階的にかつ計画的に受講する</p> <p>自治体内での研修を受講する</p>	<p>昇任試験のための学習</p> <p>管内保健師や他の所属保健師との交流、多様な価値観の保健師や他職種との交流</p> <p>学会や各種勉強会(任意)への参加</p> <p>学会へ参加し活動発表・報告</p> <p>学会発表への助言(後輩へ自己研鑽の機会を与える)</p>				

<人材育成支援シート>

[様式1] 私の仕事シート(私の仕事)

氏名()

昭和 平成	個人の属性		所属名	仕事の内容 (業務分掌)	やり遂げた仕事とその背景	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣対応		研究	その他 (産休・育 休等)	職能団体等の 活動
	年度	年齢 (4/1現在)					経験 年数	職名			
昭和 平成									発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成									発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成									発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成									発表者: テーマ: 共同研究者:		
昭和 平成									発表者: テーマ: 共同研究者:		

<人材育成支援シート>

【様式2】 私の仕事シート(振り返りシート)

氏名()

No	異動毎の振り返り	あなたのこれまでの振り返り、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 【所属名:]		
2	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
3	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
4	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
5	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		
6	平成()年度 ~ 平成()年度 【所属名:]		

<人材育成支援シート>

【様式3】目標設定シート(わたしのビジョン)

記載年月日(平成 年 月 日)

目指したい保健師像 (目的)	
具体的な目標	【長期目標(5年を目安)】
	【短期目標(1年を目安)】

【記載上のルール】

* 目指したい保健師像(目的)

”どんな保健師を目指したいのか””保健師としての夢”など、自由に書いてください。
書いた内容は、時々、見直して追加、変更してください。

* 具体的な目標

長期目標は、実現するための最終目標を書いてください。
長期目標は、短期目標の積み上げにより目標達成します。
短期目標の設定は、長期目標達成のために必要な目標を書いてください。

自治体保健師の標準的なキャリアラダー(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	A-3	A-4	A-5
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。	・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。	・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。	・所属課の保健事業全般に関して指導的役割を担う。 ・自組織を越えた関係者との連携・調整を行う。
	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。	・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。	・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。	・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。
	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。	・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。	・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。	・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。

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	・医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき個人及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を活用して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 ・必要な資源を導入及び調整し、効果的かつ効率的な個人及び家族への支援を行う能力	・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。 ・個人及び家族の多様性や主体性を尊重した支援を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。	・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、支援に必要な資源を指導を受けて導入及び調整できる。	・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及び調整できる。	・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。	・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。
	1-2. 集団への支援	・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	・集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。	・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。	・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。	・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。	・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・地区活動	・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	・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。	・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。	・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。	・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。	・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。
	2-2. 地域組織活動	・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	・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。	・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。	・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。	・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。	・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。
	2-3. ケアシステムの構築	・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	・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。	・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。	・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。	・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。	・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。

3 事業化・施策化の活動	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。 	<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。
	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、地域の健康課題及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。 	<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。
	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。 	<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。
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、事業評価及び施策評価、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及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及び見直しを主体的に実施できる。 	<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。
	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。 	<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則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。
	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及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。 	<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。
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"> 研究的手法を用いた事業評価ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域診断など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 	保健師の活動の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できる				

自治体保健師の標準的なキャリアラダー(管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー)

		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			
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。 	<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"> 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。
	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。 	<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。

【参考】自治体保健師の標準的なキャリアラダーにおいて

捉え方が人によって異なりやすいワード

(キャリアラダー設定の際の面接・面談等において、具体的な知識や行動で捉え方の共有を図る)

キャリア レベル	保健師の活動領域	ワード
A-1	6. 保健師の活動基盤	「社会性」「公平性」「公共性」
A-2	1-1. 個人及び家族への支援	「複雑な事例」
	2-1. 地域診断・地区活動	「優先性」
	2-2. 地域組織活動	「組織化が提案出来る」
A-3	6. 保健師の活動基盤	「社会的公正性・公共性」
A-4	1-1. 個人及び家族への支援	「予防に係る」「予防的に」
	2-1. 地域診断・地区活動	「リスク」
	5-2. 情報管理	「情報管理上の不測の事態」
	6. 保健師の活動基盤	「研究的手法」「倫理的」
A-5	3-1. 事業化・施策化	「自組織のビジョン」
	4-2. 健康危機発生時の対応	「組織の代表者を補佐し」
	6. 保健師の活動基盤	「質の高い保健事業」「公正性・公共性」
B-1	2. 危機管理	「把握」「構築」
B-2	1. 政策策定と評価	「国の動向や自組織の方針」
B-3	1. 政策策定と評価	「政策ビジョン」
B-4	1. 政策策定と評価	「組織内」

このワードの活用にあたっては、経験期別の実践目標に基づく評価指標についても参考とすることが可能である。

山梨県保健師現任教育マニュアル検討委員会設置要綱

1. 目的

保健師の実践能力の獲得状況を的確に把握し、客観的な評価を行うと共に、多様化・高度化した住民ニーズに対応できる保健師を育成するために、「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終取りまとめ」で国が示した内容をふまえ、山梨県保健師現任教育マニュアルを見直すための検討を行う。

2. 検討事項

検討委員会（以下「委員会」という。）は次に掲げる事項について検討する。

- (1) 山梨県保健師現任教育マニュアル改訂に関する事項
- (2) その他保健師の人材育成に関する事項

3. 検討委員

検討委員は次の機関から選任する。

- (1) 市町村保健福祉関係課
- (2) 保健所長会
- (3) 福祉保健部関係課
- (4) 保健福祉事務所関係課
- (5) 教育機関関係者

4. 委員長等

- (1) 委員会に委員長及び副委員長を置く。
- (2) 委員長は山梨県福祉保健部医務課長をもってあてる。
- (3) 副委員長は委員長が指名する者があたり、委員長に事故のあるときは、その職務を代行するものとする。

5. 会議

委員会の会議は委員長が招集し、委員長がその議長となる。

6. 助言者

2. に掲げる事項について専門的な助言を得るため、助言者を置く。

7. 作業部会

- (1) 委員会に作業部会を置き、委員会から付託された事項について協議する。
- (2) 作業部会は教育機関関係者、市町村保健福祉部関係課及び保健所関係課に所属する保健師で構成する。
- (3) 作業部会にリーダーを置き、リーダーは教育機関関係者をもってあてる。
- (4) リーダーは作業部会を招集し、協議結果について検討委員会に報告するものとする。
- (5) 作業部会の書記は、各保健所保健師が行うものとする。

8. 庶務

委員会及び作業部会の庶務は山梨県福祉保健部医務課において処理する。

9. 施行期日

この要綱は平成28年7月22日から施行する。

保健師現任教育マニュアル検討委員会名簿（敬称略）

1. 検討委員会

坂場 徹	南アルプス市健康増進課長
山口 亮	道志村住民健康課長
宮下 まゆみ	富士吉田市市民生活部長
一瀬 礼子	市川三郷町福祉支援課長
山崎 洋子	山梨大学大学院医学工学総合研究部教授
村松 照美	山梨県立大学看護学部地域看護学教授
古屋 好美	山梨県中北保健福祉事務所副所長（中北保健所長）
山下 清子	山梨県中北保健福祉事務所健康支援課長
岩佐 景一郎	山梨県福祉保健部健康増進課長
井出 仁	山梨県福祉保健部医務課長
若尾 誠	山梨県福祉保健部福祉保健総務課総括課長補佐

2. 助言者

平野 かよ子	長崎県立大学副学長・看護栄養学部教授
猪飼 周平	一橋大学大学院社会学研究科教授

3. 作業部会（ はリーダー）

1 班 現任教育体制について検討するチーム

山崎 洋子	山梨大学大学院医学工学総合研究部教授
小尾 恵子	甲府市福祉保健部福祉保健総室健康衛生課
輿水 秀子	北杜市市民部健康増進課
秋山 公代	笛吹市保健福祉部健康づくり課
増原 美穂子	身延町福祉保健課
小佐野 美幸	大月市保健介護課
齊藤 由美子	山梨県中北保健福祉事務所健康支援課
山田 桂子	山梨県峡東保健福祉事務所健康支援課
飯島 俊美	山梨県富士・東部保健福祉事務所健康支援課

2 班 実践能力評価・見直しについて検討するチーム

望月 宗一郎	山梨県立大学看護学部地域看護学講師
三村 美佳	甲斐市子育て健康部健康増進課
古屋 亜由美	韮崎市介護保険課
内田 眞由美	甲州市健康増進課
小河内 菜美	富士川町福祉保健課
渡辺 紀子	山中湖村いきいき健康課
依田 美枝	山梨県中北保健所峡北支所健康支援課
高野 さは子	山梨県峡南保健福祉事務所健康支援課
岡部 順子	山梨県富士・東部保健福祉事務所健康支援課

4. 事務局

池谷 澄香	山梨県福祉保健部医務課看護指導監
成島 仁	山梨県福祉保健部医務課看護担当
山寺 秀美	山梨県福祉保健部医務課看護担当
後藤 由奈	山梨県福祉保健部医務課看護担当

(引用・参考文献)

- 1) 保健師に係る研修のあり方に関する検討会最終とりまとめ：平成 28 年 3 月．厚生労働省
- 2) 山梨県保健師活動指針：平成 26 年 3 月改正．山梨県
- 3) 保健師活動指針 活用ガイド：平成 26 年．公益社団法人日本看護協会
- 4) 保健師の人材育成計画策定ガイドライン：平成 28 年 3 月．地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究班
- 5) 地域特性に応じた保健活動（第 3 章保健（公衆衛生）活動の方法論）：平成 16 年．平野かよ子
- 6) 「保健師活動指針の活用に係る事例の収集」報告書：平成 28 年 3 月．保健師活動指針の活用に係る事例の収集有識者会
- 7) 地域保健対策の推進に関する基本的な指針について：平成 24 年 7 月．厚生労働省
- 8) 地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究：平成 27 年 3 月
- 9) 地域保健対策検討会報告書（H24 年 7 月．地域保健対策検討会）

山梨県保健師現任教育マニュアル

平成 20 年 2 月

平成 25 年 3 月一部修正

平成 29 年 3 月改訂

発行：山梨県（福祉保健部医務課）

〒400-8501

山梨県甲府市丸の内 1-6-1

TEL：055-223-1484

FAX：055-223-1486