

愛媛県の地域における 保健師人材育成指針

～愛媛県自治体保健師の人材育成体制構築の推進に向けて～



平成30年7月

愛 媛 県

目 次

はじめに

第1章 愛媛県の地域における保健師人材育成指針の基本的な考え方	1
1 愛媛県の自治体保健師が目指す保健師像	1
2 目指すべき保健師人材育成の方向性	2
3 愛媛県の地域における保健師人材育成指針の位置づけ	4
第2章 人材育成取組みの背景	5
1 人材育成の現状と課題	5
2 保健師人材育成の法的根拠	9
第3章 人材育成の取組み方法	10
1 人材育成推進のための体制整備	10
2 専門的能力の評価と向上に向けた支援	15
【別表】	
1 愛媛県自治体保健師のキャリアラダー	21
2 キャリアレベル別能力獲得チェックリストA・B	24
3 キャリアパス	33
【参考様式】	
1 私の仕事シート (様式1-1 わたしの業務履歴、様式1-2 わたしの成長、様式1-3 わたしのビジョン)	37
2 業務・研修履歴シート (様式2-1 業務履歴、様式2-2 研修履歴)	40
【参考資料】	
・愛媛県地域における保健師の保健活動に関する検討会設置要領	47
・平成29年度愛媛県の地域における保健師の保健活動に関する検討会 (ワーキングチームA) 構成員名簿	49
【引用・参考文献】	53

はじめに

急激な少子高齢社会の進展、住民ニーズの多様化・高度化、健康危機管理事象の頻発など地域保健を取り巻く状況が大きく変化しており、保健師にはより高度な専門性と実践力が求められています。保健師は基礎教育で学んだ公衆衛生看護の知識や技術を用い、地域保健活動を展開していますが、現場で経験を積み、先輩保健師に学び、自己啓発に努める中で、さらにスキルアップを図り、変化し続ける様々な健康課題に対応しています。

近年、保健師の業務は、地区分担制から業務分担制へと変化し、また、従来の保健分野のみへの配置から、高齢・障がいなどの福祉分野、あるいは本庁部門への配置など、保健師の活動が専門分化し、多様な分野での活動が期待されています。しかし、一方で、これまで培われた保健師の実践知が若い世代に伝承されにくくなっており、その結果、地区活動の減少や公衆衛生活動の視点の希薄化が懸念され、地域において力を発揮できる保健師を現場で育成していくことが喫緊の課題となっています。保健師に限らず自治体で働く人材の育成は、その組織の課題であり、責務でもあります。地域保健の課題を解決し、健康なまちづくりを進めることにより公衆衛生の向上を図ることができる保健師を育成する独自のしくみを作っていく必要があります。

そこで、「愛媛県の地域における保健師活動指針」で示された目指すべき保健師像を実現するために、「愛媛県地域における保健師の保健活動に関する検討会」において「愛媛県の地域における保健師人材育成指針（以下、「育成指針」という。）」を策定しました。

この育成指針は、保健師に求められる能力を、活動領域・キャリアレベル別に「愛媛県自治体保健師キャリアラダー」として整理し、日々の実践の中で目指すべき方向性や専門能力が確認できるようにしています。合わせて、現場で活用できる様々なツールも掲載しました。

各自治体において系統的に人材育成を進めるために、人材育成担当者や統括的な役割を担う保健師を配置するなどの体制の整備と、組織の実態に合わせた保健師人材育成指針の策定に広く御活用ください。

最後に、育成指針の策定にあたり、御指導・御協力をいただきました愛媛県立医療技術大学をはじめ、その他関係各位に多大な御尽力を賜りましたことに心からお礼申し上げます。

平成 30 年 7 月

愛媛県保健福祉部長 山口 真司

第1章 愛媛県の地域における保健師人材育成指針の基本的な考え方

1 愛媛県の自治体保健師が目指す保健師像

保健師活動は公衆衛生行政施策や社会ニーズと直結しており、新たな健康課題が次々と顕在化するたび、保健師は既存の活動の上にその時代にあった活動を積み重ねて保健師活動を展開してきた。

地域保健を取り巻く状況が大きく変化し、保健師活動の対象や内容が拡大しても、いつの時代も保健師活動の主軸となるのは、公衆衛生マインド^{※1}である。「地域に責任をもち」、「地域に出向き」、「住民の生活を知り」、「住民とともに歩む」姿勢を持ちながら個人・家族・地域を見て必要な働きかけを行い、また、それを個人に還元していくという、個と地域全体をみる双方向の活動が重要である。そのためには、保健師のチーム力を発揮することも大切である。

そこで、私たちは、以下のような保健師を目指す。



(2013年 愛媛県の地域における保健師活動指針より)

また、各自治体で定められている人材育成方針に基づき、行政職員として必要な能力や資質の向上に努める。

※1 公衆衛生マインド：地域をみる視点を持ち、地域保健活動を進める心意気。

すべての人々に地域で健康に暮らす当たり前の生活を保障することを使命とし、倫理観を持って健康の保持増進、健康障害の予防と回復を促進しようとする意志。

2 目指すべき保健師人材育成の方向性

(1) 組織として人材育成に取り組んでいく体制の構築

保健師としての能力の獲得を個人の課題とするのではなく、組織が取り組むべき課題として捉え、人材育成体制を構築する。具体的な方策としては、保健師の計画的な採用や異動（ジョブローテーション^{※2}）によるキャリア形成、統括保健師^{※3}の配置や人材育成担当部署の設置による人材育成の責務の明確化などがあり、人材育成体制の構築を人事部門と協働して実施していくことが重要となる。

(2) キャリアラダー^{※4}に基づく系統的な教育体制の構築

キャリアラダーに基づき、すべての保健師がその能力を獲得していくことができるよう「OJT^{※5}」と「Off-JT^{※6}」を系統的に組み立て実施していく。

具体的には、平成29年度に作成した「みんなの後輩育成アイデア集」や「平成29年度Off-JT企画・運営・評価ワーキングチーム」での検討結果を参考に、これまでの「OJT」や「Off-JT」を見直すとともに、教育体制が反映された「キャリアパス^{※7}」を組織として作成する。

また、各保健師の業務や研修の履歴などの評価や管理を行う仕組みを作り、個人の特性や能力、経験に加え、今後のキャリア志向なども考慮した人材育成体制の構築を目指す。その中で、近年増加傾向にある、多様な職歴や学歴を有する保健師や育児休暇制度などで長期休暇を取得した保健師に対する研修や配慮なども必要となってくる。

(3) 各職場が一丸となって取り組む体制の構築

人材育成を事務分掌に位置づけるとともに、人材育成責任者及び人材育成担当者を各職場に配置して職場全体で取り組む体制を構築する。保健師を育てるのに望ましい体制とは、人材育成責任者及び人材育成担当者を中心に、各職場の管理者や関係者が協働して人材育成に取り組んでいくことが重要である。人材育成に関わる関係者の役割を（表1）に明記しておく。

【表 1 関係者の役割】

関係者	役割
人材育成責任者	<ul style="list-style-type: none"> ・職場内の人材育成の総括責任者として、人材育成を職場全体で支える体制づくりを行う。 ・キャリアラダーを活用した能力評価と個別支援を行う。 ※人材育成責任者は職場内の統括保健師が担う。
人材育成担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成責任者とOJT、Off-JTの計画を作成し、計画内容や達成状況、課題などについて、職場内での合意形成を図り人材育成を進める。
上記以外のスタッフ	<ul style="list-style-type: none"> ・事業などを通して業務の指導を行うとともに、人材育成担当者を支援する。 ・日常的な関わりを通して支援を行い、必要時助言を行う。 ・採用1年目の保健師に対しては、プリセプターを配置し、マンツーマンで指導を行う。

(4) 自己啓発の推進

保健師一人一人が専門職であるという自覚を持ち、専門職としての職務を全うできるよう、常日頃から自らの専門スキルを磨いていかなければならない。日々の業務の執行に終始するのではなく、業務を通じて自らのスキルを磨き、新たなスキルを身につける努力を怠ってはならない。さらに、勤務外での自己学習や調査研究活動、学会や職能団体主催研修会などへの参加など自己啓発に積極的に力を注ぎ、スキルアップを図っていく必要がある。

※2 ジョブローテーション：OJTの一環として職員の能力開発のために、定期的かつ計画的に部署や職場の異動を行う人事異動のこと

※3 統括保健師：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。

平成25年4月19日付け厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」では、統括的な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に努めることとしている。

「保健師の人材育成ガイドライン」(平成28年3月厚生労働科学研究)では、都道府県や政令指定都市等の人口規模の大きな自治体では、本庁へ「本庁統括保健師」、各地域の保健所(センター)へ「保健所(センター)統括保健師」と、各々役割を分担し自治体内に複数配置するとされている。

※4 キャリアラダー：保健師としての職務内容と必要とされるスキルを成長段階別に示したもの。本育成指針では「愛媛県自治体保健師のキャリアラダー」(P21～23)を指す。

※5 OJT：日常の業務を通じて行われる職場内教育

※6 Off-JT：職場を離れて実施される研修などを受講する職場外教育

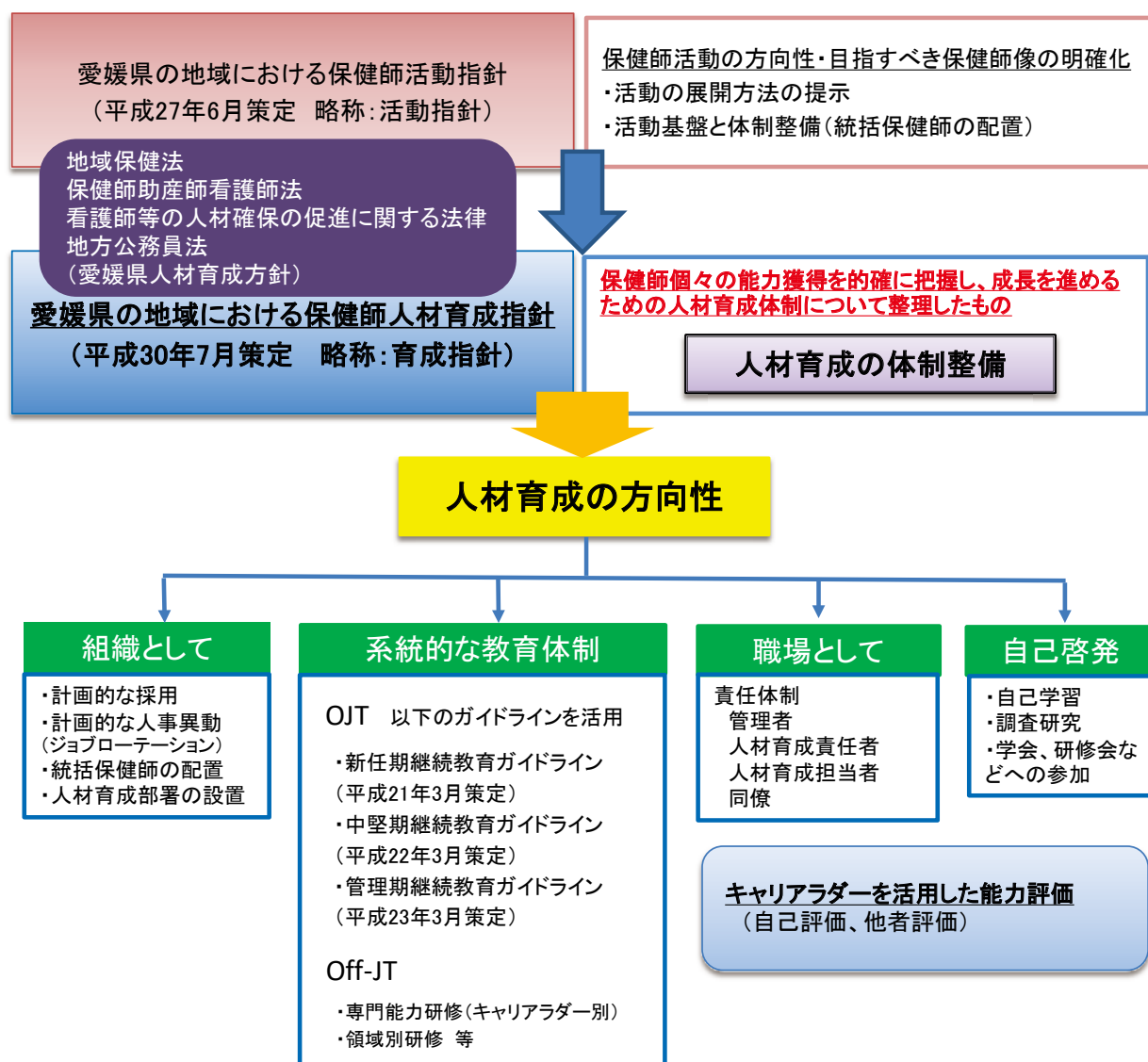
※7 キャリアパス：保健師のキャリアラダーに示された能力をどのような業務経験のなかで体得し、どのような研修を受講して身に付け、それをどのような部署で発揮し、次にどのような業務や職位をたどっていくかを可視化したもの

3 愛媛県の地域における保健師人材育成指針の位置づけ

本県では、平成20年度から3年間で、「新任期・中堅期・管理期の保健師継続教育ガイドライン（以下、「各ガイドライン」とする。）」を策定し、愛媛県保健師継続教育体系に基づいて、保健師の人材育成を行ってきた。

平成24年に地域保健法に基づく「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」が大幅に改正され、平成25年4月の厚生労働省健康局長通知「地域における保健師の保健活動について」（地域における保健師の保健活動に関する指針）を踏まえ、平成27年6月に「愛媛県の地域における保健師活動指針」を策定し、その中で保健師の人材育成について、目指す方向性と取組みを示している。

今回策定した「愛媛県の地域における保健師人材育成指針」は、保健師個々の能力の獲得状況を的確に把握し、成長を進めるための人材育成体制について整理し定めたものである。今回見直したキャリアラダーを指標とし、これまでに作成した各ガイドラインや各種ツールも活用しながら、各組織の実態に合わせた人材育成の推進に活かすことを意図している。（図1）



【図1 保健師活動指針と保健師人材育成指針の関係図】

第2章 人材育成の取組みの背景

1 人材育成の現状と課題

(1) 保健師の配置状況

県内の行政保健師数は平成29年4月1日現在、県96人、市町428人、計524人(専門機関を含む)である。

保健師全体の年齢構成は、50歳代が29.8%と最も高く、次いで40歳代、30歳代の順となり、県は50歳代が約4割を占めている。市町全体では、各年代の人数に大きな差はないが、市町によっては、県と同様に年齢構成に偏りがあるところもある。(表2)

また、産前産後・育児休暇中の者は全体の7.3%となっている。

【表2 全国及び愛媛県の年齢別保健師数及び割合】

(平成29年4月1日現在 ※国はH28年12月31日現在)

年齢(歳)	全国※1		愛媛県			計				
			県※2,3	松山市除く市町 ※2,3	松山市※2,3					
	人	(%)	人	(%)	人		(%)			
22～24	1,777	(3.5)	6	(6.3)	17	(4.8)	4	(5.4)	27	(5.2)
25～29	6,002	(11.7)	13	(13.5)	49	(13.8)	12	(16.2)	74	(14.1)
30～34	7,223	(14.1)	4	(4.2)	39	(11.0)	9	(12.2)	52	(9.9)
35～39	7,734	(15.1)	12	(12.5)	45	(12.7)	7	(9.5)	64	(12.2)
40～44	7,482	(14.6)	6	(6.3)	57	(16.1)	9	(12.2)	72	(13.7)
45～49	7,058	(13.8)	18	(18.8)	43	(12.1)	12	(16.2)	73	(13.9)
50～54	6,063	(11.8)	24	(25.0)	46	(13.0)	10	(13.5)	80	(15.3)
55～59	4,751	(9.3)	13	(13.5)	53	(15.0)	10	(13.5)	76	(14.5)
60～	3,190	(6.2)		(0)	5	(1.4)	1	(1.4)	6	(1.1)
合計	51,280	(100)	96	(100)	354	(100)	74	(100)	524	(100)
産休・育休者数			6	(6.3)	30	(8.5)	2	(2.7)	38	(7.3)

【出典:平成28年衛生行政報告例、平成28年度保健師の人材育成に関するアンケート、平成29年度保健師配置状況調査】

※1:「平成28年衛生行政報告例(H28.12.31現在)」より抜粋

※2:「平成28年度保健師の人材育成に関するアンケート」よりH29.4.1時点の年齢で集計。

※3:県は再任用(2名)を除く。市町(松山市を含む)は、定員外(嘱託、パート)職員を除く。

保健師の職位としては、課長補佐級以上に登用されている割合は、愛媛県では県が11.5%、松山市(保健所設置市)9.3%、市町16.2%であり、全国では、都道府県が25.7%、保健所設置市・特別区10.2%、市町村14.3%であることから、全国に比して、県、松山市で低い。(表3)

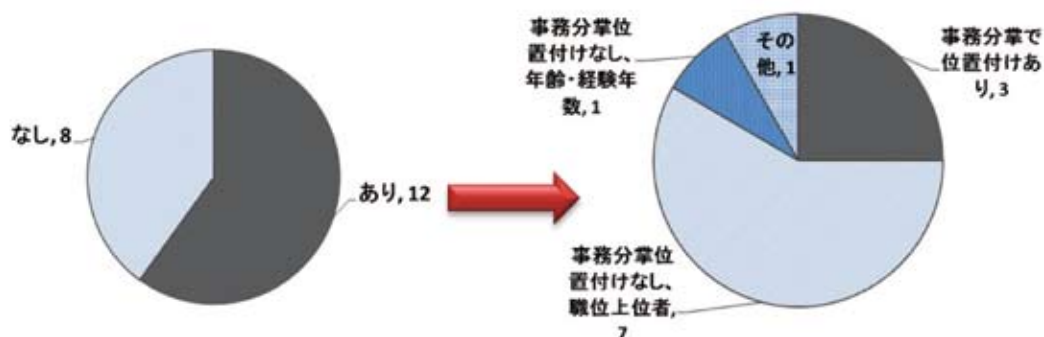
【表3 全国及び愛媛県の職位別保健師数（常勤）及び割合】（平成28年5月1日現在）

区 分		総数		内 訳					
				部局長級	次長級	課長級	課長補佐級	係長級	係員
都道府県	全国	4,999	実数	1	2	241	1,041	1,443	2,271
	割合(%)		0.0%	0.0%	4.8%	20.8%	28.9%	45.4%	
愛媛県	96	実数	0	0	4	7	29	56	
		割合(%)	0.0%	0.0%	4.2%	7.3%	30.2%	58.3%	
保健所設置市・特別区	全国	8,790	実数	17	17	315	544	1,887	6,010
	割合(%)		0.2%	0.2%	3.6%	6.2%	21.5%	68.4%	
松山市	75	実数	0	0	4	3	26	42	
		割合(%)	0.0%	0.0%	5.3%	4.0%	34.7%	56.0%	
市町村	全国	20,112	実数	55	66	830	1,933	4,461	12,767
	割合(%)		0.3%	0.3%	4.1%	9.6%	22.2%	63.5%	
愛媛県	351	実数	1	0	12	44	70	224	
		割合(%)	0.3%	0.0%	3.4%	12.5%	19.9%	63.8%	
全国合計 (県・保健所設置市・特別区・市町村)		33,901	実数	73	85	1,386	3,518	7,791	21,048
			割合(%)	0.2%	0.3%	4.1%	10.4%	23.0%	62.1%
愛媛県合計		522	実数	1	0	20	54	125	322
			割合(%)	0.2%	0.0%	3.8%	10.3%	23.9%	61.7%

【出典：「平成28年度保健師活動領域調査（領域調査）結果」 厚生労働省】

※平成28年度保健師活動領域調査（領域調査）結果」の愛媛県職位分類を一部改変。

本県で、統括保健師が組織的に配置されているのは12市町（7市5町）であるが、その中で統括保健師を事務分掌に明記しているのは3市町（2市1町）にとどまっている。本県は全国と比較すると、統括保健師の配置、事務分掌への明記ともに低い。統括保健師が配置されていない市町では、職位上位の保健師が「統括的な役割」を担っている現状である。（図2）



【図2 県内市町における統括保健師の配置状況】

「保健師の人材育成に関するアンケート」結果（平成28年10月実施）

さらに、県及び市町において分散配置が進み、保健分野以外の、高齢・障がいなどの福祉部門や本庁など一人配置の職場に、中堅期から管理期の保健師が配属されている。

活動状況からみると、県保健師は、平成10年度に地区分担制から業務分担制となり、それ以降に採用された概ね3割の保健師は地域活動の実践、経験知が少なく、さらに、現在の20歳代の保健師が中堅期を迎える頃には、地区分担制を経験している保健師は減少して約6割が未経験者となる。

市町保健師は、地区分担制をとっている市町に比べ、業務分担制との重層制をとっている市町は地区活動の時間が少ない状況にある。

(2) 保健師人材育成体制

人材育成の方法は、「OJT」、「Off-JT」、「ジョブローテーション」、「自己啓発」がある。

ア OJT

各職場では、各ガイドラインを活用した教育を展開しているが、自治体によってその取り組み内容には温度差があるのが現状である。保健師の研修報告会や連絡会、事例検討などを定期的開催している自治体もある。

また、採用1年目の保健師に対し、多くの職場で、「プリセプター^{*8}」や「インストラクター^{*9}」を配置し、マンツーマンで担当する方法を採用している。

しかし、新任期保健師に即戦力を求める傾向があること、近年採用時点において多様な職歴や学歴を有する保健師が増加していること、採用後も育児休暇制度などの活用によって職場を離れる期間が長期化することもあり、これらに十分対応した教育体制になっているとは言えない。

イ Off-JT

保健師の階層別研修として、「新任期保健師研修」「中堅期保健師スキルアップ研修」「リーダー保健師育成研修」「現任教育者研修」を愛媛県医療対策課が開催しているほか、各保健所管内で「地域保健保健師等研修会」を開催している。研修の内容として、OJTと連動した企画も増えている。

また、母子保健や健康づくり、感染症、難病、精神保健、高齢者保健福祉、介護予防、災害支援などについて領域別に研修の機会があるほか、国立保健医療科学院などにおける全国レベルの研修会や、日本公衆衛生学会や日本公衆衛生看護学会学術集会などの研究発表や活動発表の機会もある。

しかし、研修の受講については、担当業務によるところが大きく、受講の機会も職場の環境や考え方に左右されがちである。

ウ ジョブローテーション

近年、県と市町の人事交流のほか、組織内でも、福祉介護の部署や本庁への配置など、保健師が比較的多く配属されている保健分野以外へ配置されることも増えてきたが、現時点では計画的なジョブローテーションには至っていない。

また、保健分野においても、業務経験内容は個人差が大きい。

エ 自己啓発

各種専門学会や研究会、研修会、大学の公開講座などへの自主的な参加、看護協会や保健師長会など職能団体主催の研修や集会への参加、専門書や専門雑誌の購読などによる自己学習や大学院における系統的な教育がある。

しかし、自己啓発に費やす時間や費用は個人差が大きく、新任期保健師は、経済的・精神的ゆとりのなさ、中堅期保健師は責任を持って実施する業務量の増加や育児などの家庭の事情により、自己啓発に関する時間の確保が少なくなりがちである。

-
- ※8 プリセプター：採用1年目の保健師に対する実地指導者。経験のある先輩保健師（プリセプター）がマンツーマン（同じ勤務を一緒に行う）で、ある一定の期間研修を担当する方法をプリセプターシップという。
 - ※9 インストラクター：教育・訓練の担当者、指導員。愛媛県、松山市で「インストラクター制度」を導入している。

2 保健師人材育成の法的根拠

保健師の人材育成については、「地方公務員法」「地域保健法」「保健師助産師看護師法」「看護師等の人材確保の促進に関する法律」などの法令通知により、体系的な人材育成を図っていくことが求められている。

(1) 行政機関で働く専門職として

行政機関で働く保健師は、地方自治体の職員であり、「地方公務員法」において「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」とされている。また、職員に対しては、「地方自治体・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」(平成9年11月14日 自治省)に基づき、すべての自治体において人材育成基本方針が策定されることとなっており、愛媛県においても「愛媛県人材育成方針」を策定し、この中で「なお、教員や警察官、医療技術者(医師、看護師など)などの専門的な職種については、本方針を基本としながら、任命権者ごとの事情に応じて職員の人材育成と活用を行うものとする」としている。

(2) 地域保健の担い手として

「地域保健法」には、「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向上に努めなければならない」とされ、また「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向上、調査及び研究などに努めるとともに、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」と規定されている。

近年、地域保健を取り巻く状況が大きく変化してきたことから、「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」が大幅に改正(平成24年7月)されるとともに、地域における保健師の保健活動の留意事項などを示した「地域における保健師の保健活動について」においても大幅に内容が見直された(平成25年4月)。

その中で、地域保健対策の主要な担い手である保健師について、「地方公共団体の人材育成指針に基づき、職場内研修、職場外研修、人材育成の観点から異なる部門への人事異動、都道府県と市町村間などの人事交流及び自己啓発を盛り込んだ保健師の現任教育体系を構築し、研修などを企画及び実施すること」とされ、各自治体において、系統的な人材育成を図っていくことが求められている。

(3) 看護職として

保健師は、「保健師助産師看護師法」に規定される専門職で、「免許を受けた後も、臨床研修などを受け、その資質の向上に努めなければならない」と明記されている。

また、「看護師等の人材確保の促進に関する法律」においては、「看護職員本人の責務として、免許取得後も研修を受けるなど、自ら進んで能力の開発・向上に努める」こととされ、保健師は、地域における保健活動を適切に行うために、主体的に自己啓発に努めることが求められている。

第3章 人材育成の取組み方法

1 人材育成推進のための体制整備

本育成指針 第1章「2 目指すべき保健師人材育成の方向性」でも述べているように、人材育成は組織的に取り組むことが重要であり、計画的な保健師の採用とジョブローテーション、人材育成担当者及び統括保健師の配置などが必要と考える。

こうした体制のもと、今回作成したキャリアラダーを用いて、保健師人材育成の4つの方法（OJT、Off-JT、ジョブローテーション、自己啓発）を連動させ、各自治体が保健師の人材育成を推進していく必要がある。（図3、表4）

また、育児休業などの長期休暇を取得した保健師に対しては、OJTや研修を通してスムーズな職場復帰への支援を行うなどの配慮も必要である。

(1) OJT

OJTは人材育成の基本であり、育成指針で示したキャリアラダーによる専門能力の評価を基に、各ガイドラインや人材育成支援シート（表6）などを活用しながら、日々の保健師業務を通じて、上司や先輩保健師の指導・助言により行っていく。

今回、課題として挙がっている、多様な職歴や学歴を有する保健師を含めた新任保健師育成として、指導者が自身の指導内容をふり返り、自組織で後輩育成を進めるためのヒント集（みんなの後輩育成アイデア集）を作成した。これは、多くの後輩を指導してきた保健師の経験からなる実践知をまとめたものであり、今後、実践の一助として活用することができる。

(2) Off-JT

Off-JTには保健師の専門性を高める「専門能力研修」や、母子保健、精神保健などの「領域別研修」がある。

医療対策課と各保健所管内で実施している「専門能力研修」については、平成29年度、キャリアラダーの保健師活動領域別に、それぞれどの領域の能力向上を目指すのかを示した「専門能力研修体系」（表5）を整理した。この見える化により、保健師個人にとっては向上させるべき能力を意識して各研修に参加することができ、送り出す組織にとっては、研修受講により習得される能力の確認ができるため、人材育成推進につながると思われる。

今後は、OJTとOff-JTを連動させ、キャリアアップを図れるキャリアパスを作成していくなどの取組みが必要となってくる。

(3) ジョブローテーション

特に、新任保健師の配属については、対人保健サービスを経験でき、同職種の指導担当者がある保健部署への配属が望ましい。

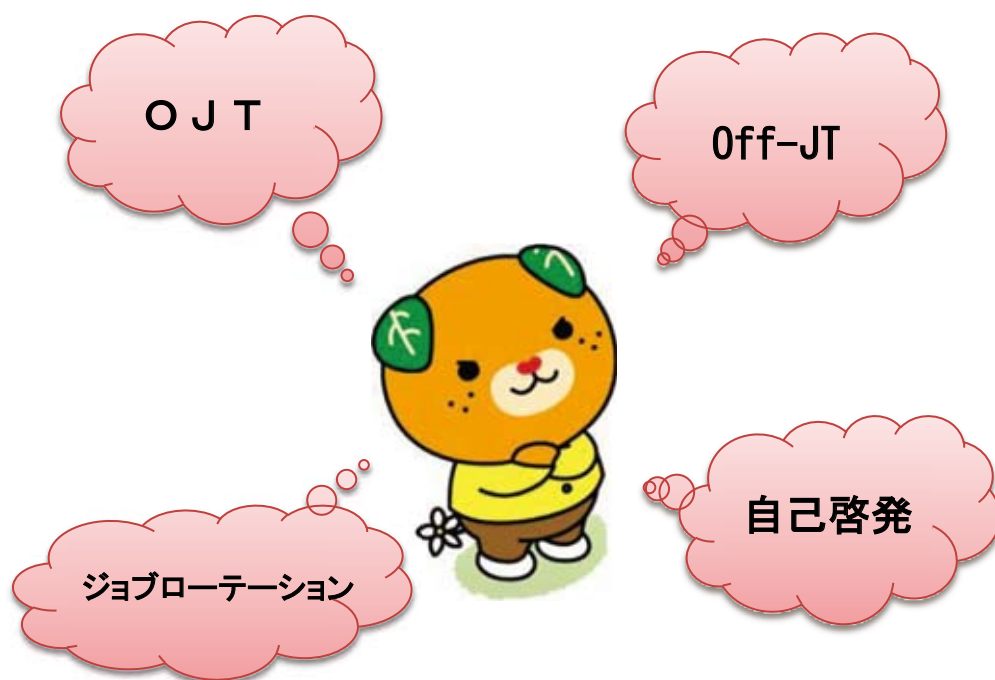
ジョブローテーションの仕組みについては、各自治体が策定している「人材育成方針」や「人材育成計画」に基づき、組織内の合意のもと作成したキャリアパスに位置づけ、人事部門担当者と連携し進めていくことが重要である。本育成指針では、標準的なキャリアパスを示している（P.33、別表3）。

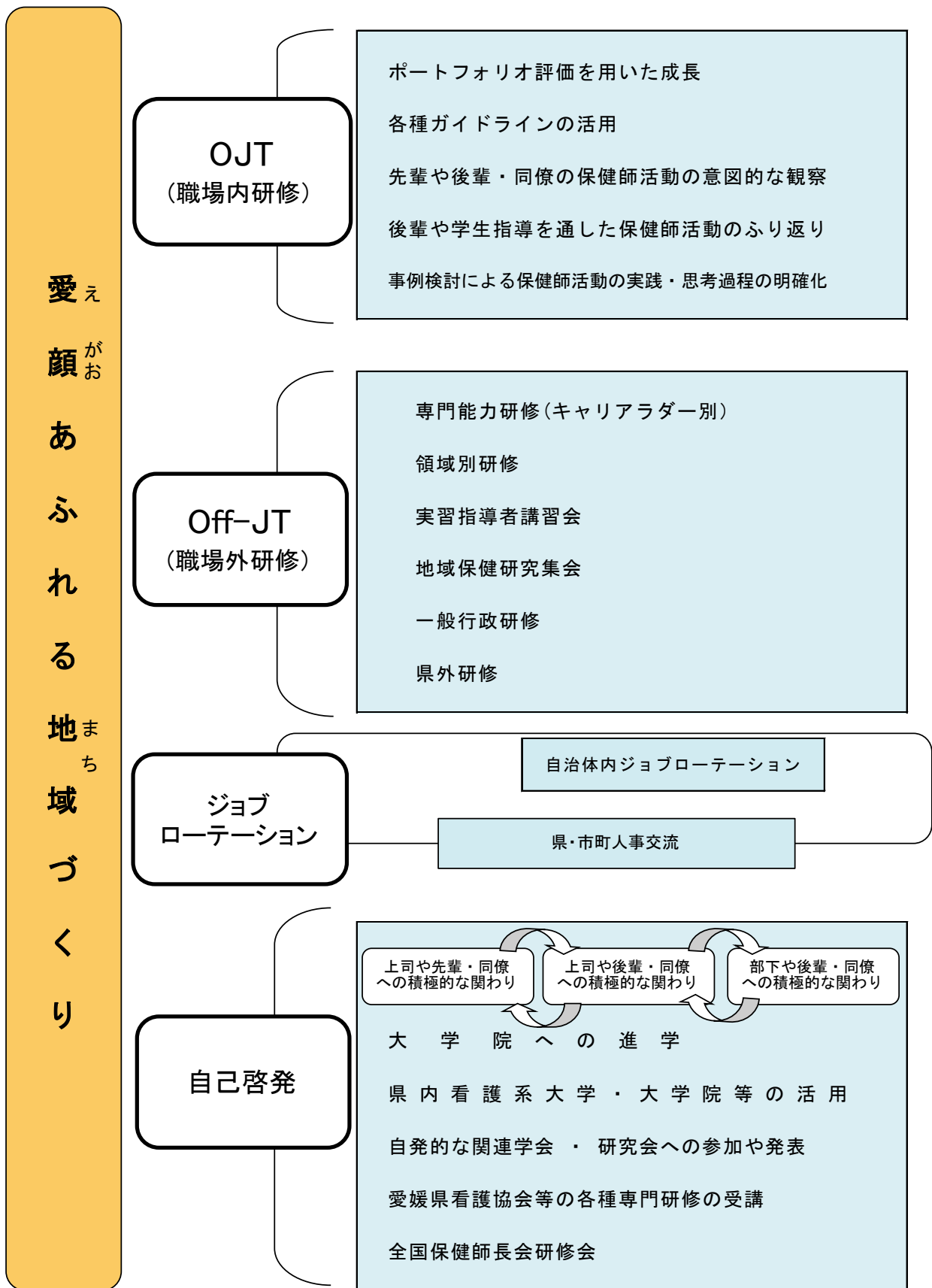
(4) 自己啓発

保健師は、公衆衛生看護専門職として生涯学び続けていかなければならない。上司・

先輩・同僚との積極的な関わりを通じ、個人の意識の向上に努めていく必要がある。

また、人材育成に組織として取り組む体制が構築されれば、大学院への進学などもしやすくなり、さらなる専門能力の向上が図られる。





【図3 愛媛県保健師人材育成体系】

※平成22年度管理期保健師継続教育ガイドライン iii 愛媛県保健師継続教育体系を見直した。

【表 4 愛媛県保健師人材育成体制と人材育成支援シート】

人材育成体制	人材育成支援シート等
<p>◆OJT(職場内研修)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○人材育成支援シートを用いた成長:実践を通したふり返りをし、効果的な学びができる。 ○指針や各ガイドラインの活用:仕事のあらゆる場面(訪問、相談、健診、会議等)をOJTの場として位置づけ、意図的な成長が図れる。 ○保健師活動の観察:意識的に日々の活動を観察し合い、お互いの成長が図れる。 ○指導を通した保健師活動のふり返し:保健師活動の原点を確認し、発展が図れる。 ○事例検討:保健師活動の実践・思考過程を明確化し、住民サービスの向上が図れる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・別表 1-1、1-2 キャリアラダー ・別表 2-1～2-9 チェックリスト ・別表 3 キャリアパス ・「みんなの後輩育成アイデア集」 <p>(中堅期ガイドライン)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ポートフォリオ
<p>◆Off-JT(職場外研修)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○専門能力研修(キャリアラダー別) <ul style="list-style-type: none"> ・地域保健保健師等研修会:専門的な知識及び技術の習得により、管内保健師の職能意識の向上が図れる。 ・医療対策課研修:階層別に求められる能力の獲得を目指す。(中堅期保健師スキルアップ研修 等) ○領域別研修:専門的な知識及び技術を習得し、保健師活動の向上が図れる。(母子保健、感染症、精神保健、難病、健康づくり、高齢者、健康危機管理) ○実習指導者講習会 ○地域保健研究集会:地域別専門能力育成研修 ○一般行政研修:モラルや倫理、行政組織や法律の理解等を深め、行政職員としての資質向上が図れる。 (自治体別一般研修、愛媛県研修所における研修) ○県外研修:専門的な知識及び技術の習得に加え、他地域の参加者との交流を通して資質向上が図れる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・様式 2-2 研修履歴
<p>◆ジョブローテーション</p> <ul style="list-style-type: none"> ○自治体内ジョブローテーション:保健部門以外の国保・障がい・介護部門等他部署の活動を通して資質向上が図れる。 ○国・県・市町人事交流:より広域的な活動を通して資質向上が図れる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・様式 2-1 業務履歴
<p>◆自己啓発</p> <ul style="list-style-type: none"> ○大学院への進学 ○県内大学・大学院等の活用:学術的な側面を通した成長ができる。 ○関連学会・研究会への参加と発表:自身の活動や知識を体系化し、まとめることができる。 ○その他、自主勉強会での知識の習得や幅広い交流により学習意欲を持続することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・様式 1-1、1-2、1-3 私の仕事シート <p>(中堅期ガイドライン)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・キャリアプラットフォーム ・ポートフォリオ

【表5 専門能力研修体系】

保健師の活動領域		求められる能力	各保健所(新任期～管理期)	医療対策課		
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、問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 	地域保健保健師等研修会等			
	1-2 集団への支援	<ul style="list-style-type: none"> 小集団の特性を把握し、グループダイナミクスを活用し、集団の健康度を高める能力 ※小集団とは、共通の健康課題を持った個人・家族の集団 	OJTで実施			
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 	地域保健保健師等研修会等	新任期 A-1		
	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 	地域保健保健師等研修会等	新任期 A-1		
	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 	地域保健保健師等研修会等			
3 の 策 業 活 化 の た め の 施 策	3-1 事業化・施策化	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療施策を理解し、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 	地域保健保健師等研修会等		中堅期 A-3	
4 関 連 す る 危 機 管 理 に	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 	地域保健保健師等研修会等			
	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 				
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、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 	地域保健保健師等研修会等		中堅期 A-3	
	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 	看護協会保健師職能研修会			
	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 	地域保健保健師等研修会等	新任期 A-1	現任 教育者 A-3	リーダー A-4
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 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 	看護協会保健師職能研修会			
B 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 自組織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 	地域保健保健師等研修会等 全国保健師長会愛媛県支部研修会			
	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 	地域保健保健師等研修会等 全国保健師長会愛媛県支部研修会			
	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・計画を踏まえて保健師採用計画・配置基準・人事異動を提言する能力 	地域保健保健師等研修会等 全国保健師長会愛媛県支部研修会			リーダー B-2

※平成29年度保健師の保健活動に関する検討会(Off-JT企画・運営・評価ワーキングチーム)で作成。

2 専門能力の評価と向上に向けた支援 ～OJTを中心に～

(1) 愛媛県自治体保健師のキャリアラダー (別表1 P.21～23)

「キャリアラダー」は保健師のキャリア形成のプロセスを示すものであり、将来の目標を見定めて階段を昇るように着実に実践能力を獲得するための指標の役割を果たす。

今回、「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)」の「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」を参考に、すべての成長段階にある自治体保健師に適用する「専門能力に係るキャリアラダー」と、専門能力を積み上げた上で、さらに管理職としてのキャリアアップを図る自治体保健師に適用する「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」を策定した。

キャリアラダーでは、活動領域ごとに提示された保健師に求められる能力をキャリアレベルの段階によって期待される能力として示している。これに各保健師の持つ能力を突合せると、活動領域ごとに各自の能力がどのキャリアレベルまで進んでいるかがわかる仕組みになっている。

(2) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト (別表2 P.24～32)

今回、「キャリアラダー」作成に合わせて、各キャリアレベルにおいて獲得したい保健師の能力についての「チェックリスト」を作成した。これは、保健師の活動領域ごとに具体的な行動目標を設定し、自らの活動を振り返ることにより「キャリアラダー」で示された能力に到達しているかどうかを評価することができるツールである。

「チェックリスト」に基づき、保健師活動を評点化することにより、現在の到達レベルが明確となり、今後、自身が獲得すべき能力とそのための行動が明らかになる。また、レーダーチャートにより各能力のバラツキの見える化ができる。

さらに、この「チェックリスト」は他者評価も行うことを前提としており、人材育成責任者や人材育成担当者などにより、個人の能力を客観的に把握し組織的な人材育成推進のために活用することができる。

(3) キャリアパス (別表3 P.33)

「キャリアパス」は保健師が将来、専門職としてどのように貢献できるようになりたいか、そこに到達するためにどのような経験やスキルが必要か、それらをどの部署で経験するかを示した道筋である。組織として、「キャリアパス」を設定することにより、組織の一員としての目標が明確になり、仕事に対するモチベーションを高めることができる。

(4) 人材育成支援シート (参考様式1・2 P.37～43)

各保健師は、人事異動も含めた業務経験履歴や各種研修の受講履歴などを随時記録しておくことよい。キャリアラダーやチェックリストを用いて各自の獲得能力を判断する際の検討材料としての活用が期待できる。各自の獲得能力を明らかにした後は、個別の人材育成計画を立てていくこととなる。

これらの業務経験履歴や人材育成計画を記載する様式として開発されたものに「私の仕事シート」「キャリアプラットホーム」「ポートフォリオ」があり、各自自治体の実

情を踏まえ、適切な様式を選択して用いるとよい。(表6)

また、「キャリアプラットホーム」などに書き切れない業務や研修の詳細な記録として、「業務・研修履歴シート」がある。これら人材育成シートの作成・管理については、個人で行うとともに、人材育成責任者や人材育成担当者と共に共有しておく。

【表6 人材育成支援シート一覧】

様式	特徴	掲載
私の仕事シート	業務経験などを記載できる「様式 1-1 わたしの業務履歴」と業務による成長を振り返る「様式 1-2 わたしの成長」と目標を記載する「様式 1-3 わたしのビジョン」からなる。	育成指針 P. 37～39
キャリアプラットホーム	業務経験などを1枚のシートで見ることができるシートと1年間の計画を記載できるシートがある。業務内容の詳細などは後述の業務・研修履歴シートなどで補完するとよい。	中堅期ガイドライン P. 24～26、88～89
ポートフォリオ	特別に決められた様式はないが、これまでの業務内容や成果などをファイリングし、アルバムのように作成する。	中堅期ガイドライン P. 27～28 新任期ガイドライン P. 70～88
業務・研修履歴シート	「様式 2-1 業務履歴」は保健師の経験すべき業務を一覧表で提示しており、各自が経験したものをチェックする形で、経験済みの業務、未経験の業務が明確になる。各自治体ごとに経験すべき業務は検討が必要。「様式 2-2 研修履歴」は受講済の研修を記載する。他の様式と照らし合わせ、今後、習得したい知識やスキルを確認し、研修の受講計画を設定するのに役立つ。	育成指針 P. 40～43

(5) キャリアラダーなどの活用イメージ

「キャリアラダー」及び「チェックリスト」などの活用にあたっては、各自治体の実情を踏まえ、効果的な活用方法をそれぞれに検討していくこととなるが、標準的な活用の一例を参考までに提示する。(図4)

【ステップ1】保健活動のふり返りと評点化

各自のキャリアレベルに応じて、使用する「チェックリスト」を選び、行動目標ごとに評価点を記載する(自己評価)。この時、経験年数や現在の担当業務だけで判断するのではなく、「人材育成支援シート」を参考に、これまでの業務経験も合わせて振り返る。そのため、評点化の前に「人材育成支援シート」の作成を行っておくとよい。

自己評価を行った後、人材育成責任者などにより他者評価を行ってもらい、その後、自己評価と他者評価のすり合わせを行う。

【ステップ2】活動領域ごとのキャリアレベルの確認

評価には「チェックリスト」の自己評価と他者評価をすり合わせた評価点を用いる。各活動領域内すべての行動目標の評価点が「3」以上であれば、その活動領域のレベルをクリアしたと考え、活動領域ごとに自分が到達しているキャリアレベルを評価していく。これまでの業務経験によっては、各自の到達キャリアレベルが活動領域ごとに異なることがあるかもしれない。各自の到達キャリアレベルがわかれば、次のキャリアレベルが今後の活動における到達目標となり、さらにその先が自分の目指すべき保健師像へ繋がる目標となる。

【ステップ3】年度内目標及び人材育成計画の作成

キャリアレベルが明確となった後は、新たなスキルの獲得、キャリアレベルの向上を目指し、各職場でどのように業務を行い、研修を受講していけばよいか計画していく。「キャリアパス」「人材育成支援シート」などを参考に、今年度の業務や受講可能な研修などと突合せながら、レベルアップを目指して、年間の目標や計画を設定する。目標、計画については「人材育成支援シート」に記入する。

目標設定、計画作成については、人材育成責任者などと相談しながら行い、同じ業務に携わる者の間（係内又は課内）で共有しておく。

【ステップ4】年度途中の見直しと年度末の評価

年度途中で、担当業務の進行とともに自らの能力について到達目標に向かってレベルアップが図られているかどうか、もし、できていないのであれば、何が足りないのかを振り返る。

年度の終わりには、1年間を通じて目標に到達したのかどうか、到達した場合はどのような成果があがったのか、到達しなかった場合は何が足りなかったのかをふり返し、次年度に向け、獲得すべきスキルや目標を明らかにする。ふり返りは、人材育成責任者などと相談しながら行い、係内又は課内で共有する場を設け、年度末には自己評価とともに人材育成責任者や人材育成担当者による他者評価を行い、次年度の目標設定に反映させるなどし、個人としての成長が組織としての成長に繋がる仕組みを構築する。

また、部署に1人配置の保健師に対しては、統括保健師などが定期的に面談を実施できる体制を構築することが望ましい。

	各保健師	人材育成責任者等
4月頃	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">自己評価</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">目標と計画の設定</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">人材育成責任者等と面接 能力、目標の確認</div> </div> <p>人材育成責任者等</p> <p>専門能力がどれくらいついているかな？チェックリストをつけて、キャリアラダーで確認してみよう！</p> <p>ここがまだ力がついていないかな。今年はこの力をつけるために目標を立てよう。</p> <p>この力がついていないので、今年の目標は〇〇にしてみました。そのために、この研修も受けてみたいと思います。</p> <p>どうしてここ力がついていないと思うの？なるほど、それを獲得できるというわね。じゃあ、この研修も受けて、頑張ってみましょう。ガイドラインも参考にしてね。</p>	<p>◆現在獲得している能力を評価し、今年度の計画と目標を設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・キャリアラダーとチェックリストを使用し、各保健師の自己評価と、人材育成責任者等の他者評価の内容を照合し、獲得している能力を確認する。 ・今年度の計画と目標を設定し、能力開発につながる業務や研修受講を勧める。
9月頃	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">振り返り</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">目標、計画の修正</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">人材育成責任者等と面接</div> </div> <p>人材育成責任者等</p> <p>どの程度、目標に近づいたか、振り返ってみよう。</p> <p>研修で参考になったこと、活動の中で活かしたいなあ。</p> <p>前半は、相談者への関わりの力が付いたと思います。後半は、研修の内容も活かして、地域への関わりを増やしていきたいです。</p> <p>なんとか、相談者の力を引き出す関わりができるようになったな。</p> <p>もっと、地域資源や関係機関との関わりをもつような力をつけたいし。</p> <p>個別の関わりの力が付いたのね。どんなところを意識したの？後半は、〇〇の事業にも参加するといいわね。</p>	<p>◆年度途中で達成度を確認</p> <ul style="list-style-type: none"> ・各保健師の振り返りと合わせて、詳細な場面や判断した背景を具体的に言語化して確認、共有する。 ・年度後半に向けて、目標や計画を修正し、活動に向けて、具体的な助言をする。
3月頃	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">振り返りと評価</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">人材育成責任者等と面接 次年度への目標設定</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">担当業務決定</div> </div> <p>人材育成責任者等</p> <p>今年の目標は、ほぼ達成できたかな。研修も受講してよかった。</p> <p>今年度は計画どおり、活動できたと思います。キャリアラダーの△△の力はどのようにして、獲得すればいいでしょうか？</p> <p>〇〇の業務を担当すると、力がつくと思うよ。ちょっと難しいけど、あなたなら、大丈夫よ。(次は◇◇の部署に行くのもいいかもね。)</p> <p>よーし!! 来年は、□□の業務を担当して頑張るぞ。</p> <p>でも、キャリアラダーの△△の部分がいまち苦手。もう少し力をつけていきたいなあ。</p>	<p>◆年度末の評価と、次年度に向けて、能力獲得のための目標設定と業務分担</p> <ul style="list-style-type: none"> ・獲得できた能力、獲得できなかった能力を両方で確認。 ・身につけられなかった能力を獲得するために、どのような業務を担当するとよいか助言する。(ジョブローテーションも意識して検討する)

【図4 キャリアラダー及びチェックリストの活用イメージ】

別表

- 1 愛媛県自治体保健師のキャリアラダー
- 2 キャリアレベル別能力獲得チェックリストA・B
- 3 キャリアパス

(別表1-1) 愛媛県自治体保健師のキャリアラダー(専門能力に係るキャリアラダー)

		キャリアレベル				
		A-1(新任期)	A-2(中期前期)	A-3(中期後期)	A-4(リーダー期・係長等)	A-5(管理期)
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。 ・アグリセプターとして後輩の指導を行う。	・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。 ・自組織を超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キャリアアレベル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。	・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。
	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に応じた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、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、担当保健師にスーパーバイズすることができ、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。	・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。

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				
		【(1-1)A-1】	【(1-1)A-2】	【(1-1)A-3】	【(1-1)A-4】	【(1-1)A-5】
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>・個人や家族の多様性を踏まえ、あらゆる保健活動の場面に活用して個人及び家族の主体性を尊重し、問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家族へ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立案できる</p> <p>・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施できる</p> <p>・支援に必要な資源を把握できる</p>	<p>・複雑な事例の支援を、指導を受け実施できる</p> <p>・支援の主体性踏まえ、支援に必要な資源を指導を受けて導入及び調整できる</p>	<p>・複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実施できる</p> <p>・支援に必要な資源を適切に導入調整できる</p>	<p>・複雑な事例の潜在的な健康課題を把握し、予防に係る支援を実施できる</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>・小集団の特性を把握し、グループダイナミクスを活用し、集団の健康度を高める能力</p> <p>※小集団とは、共通の健康課題を持った個人、家族の集団</p>	<p>・集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる</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、担当地区の情報収集・分析し、健康課題を明確化できる</p> <p>・地区のキーパーソンや地区の資源を把握し、信頼関係を構築できる</p>	<p>・担当地区の情報分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる</p> <p>・地区のキーパーソンや資源を活用し、担当地区の健康課題の解決ができる</p>	<p>・地域診断や地区活動で明らかにした地域の健康課題を事業計画立案に活用できる</p> <p>・地域全体の健康課題に、地区と協働できる。(新たな人的資源・社会資源の発掘等)</p>	<p>・地域診断や地区活動で明らかにした課題に基づいた健康施策を、行政施策に提案できる</p> <p>・地域全体の健康課題と地区の健康課題を連動させて、行政施策に反映できる</p>	
2-2 地域組織活動	<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>・多様な住民ニーズを把握しながら、地域組織と共に活動できる</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、地域組織育成を行うことができる</p>	

2	地域支援活動	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 	【(2-3)A-1】	<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。 	【(2-3)A-2】	<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。 	【(2-3)A-3】	<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、地域ケアシステム改善・強化について検討できる。 	【(2-3)A-4】	<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。 	【(2-3)A-5】	<ul style="list-style-type: none"> 保健医療福祉施策に基づき、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 	【(3-1)A-1】	<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。 係内事業の法的根拠や関連政策について理解できる。 	【(3-1)A-2】	<ul style="list-style-type: none"> 担当地域の健康課題を把握し、既存事業の目的達成のため見直し・改善・提案ができる。 	【(3-1)A-3】	<ul style="list-style-type: none"> 係内の事業の成果や評価等が主とめ、組織内で共有することができ、 地域の健康課題を明らかにし、必要に応じて新規事業計画を立てることができる。 	【(3-1)A-4】	<ul style="list-style-type: none"> 提案された事業の必要性・有効性を検証し、必要な修正について指示できる。 保健医療福祉計画に基づいた事業計画を立て、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。 	【(3-1)A-5】	<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 	【(4-1)A-1】	<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。 平常時の活動が健康危機対応時の基礎となることを理解できる。 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。 	【(4-1)A-2】	<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。 健康危機のフェーズ別対応を把握し、健康危機の状況やイメージし、自己の役割を意識することができる。 	【(4-1)A-3】	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機のフェーズ別対応を把握し、よりよい方策を提案できる。 	【(4-1)A-4】	<ul style="list-style-type: none"> 平常時から健康危機時に備えた支援ネットワークや協働体制を構築できる。 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。 	【(4-1)A-5】	<ul style="list-style-type: none"> 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。
		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 	【(4-2)A-1】	<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。 正確な現状把握及び情報整理を行い、上司に報告することができる。 	【(4-2)A-2】	<ul style="list-style-type: none"> 健康危機発生時、迅速で確実な健康調査や倫理的配慮のある基本的対応ができる。 	【(4-2)A-3】	<ul style="list-style-type: none"> 収集した情報からアセスメントを行い、健康危機対応の優先事項の判断ができる。 指示・命令に沿って全体における自分の役割を見極め、責任感を持って対応できる。 	【(4-2)A-4】	<ul style="list-style-type: none"> 健康被害を予測し、回避するため対応方法について、変化する状況を踏まえて、見直しができる。 必要な情報を整理し、組織内外の関係部署と連携、調整できる。 	【(4-2)A-5】	<ul style="list-style-type: none"> 危機的状況下での采配と責任をとることができる。 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。
		5-1 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、事業評価及び実施評価、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 	【(5-1)A-1】	<ul style="list-style-type: none"> PDCAサイクルに基づく事業の実施及び進行管理ができる。 所属係内のメンバーの協力の実施、評価方法を理解できる。 担当する個別事例の支援方法を評価し、その見直しができる。 	【(5-1)A-2】	<ul style="list-style-type: none"> PDCAサイクルに基づき、担当事業の実施及び進行管理ができる。 所属係内のメンバーの協力の実施、担当事業の評価及び見直しを主体的に実施できる。 	【(5-1)A-3】	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画の立案時に評価指標を適切に設定できる。 所属係内で事業評価が適切に実施できるような後輩保健師に助言できる。 	【(5-1)A-4】	<ul style="list-style-type: none"> 組織全体の状況を踏まえ、PDCAサイクルに基づき事業の統廃合の判断ができる。 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。 	【(5-1)A-5】	<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。 事業全般の立案や統廃合について責任を持つことができる。
5	管理的活動	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 	【(5-2)A-1】	<ul style="list-style-type: none"> 組織における情報管理に係る基本方針を理解し、業務に係る文書を適切に管理できる。 保健活動上知り得た個人情報や業務の記録を適切に行い関係者への情報伝達ができる。 	【(5-2)A-2】	<ul style="list-style-type: none"> 書面・口頭を問わず情報の取り扱いは適切に判断できる。 	【(5-2)A-3】	<ul style="list-style-type: none"> 所属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。 	【(5-2)A-4】	<ul style="list-style-type: none"> 情報の整理、共有化、一元化を図りつつ、委託先も含めた情報管理体制の整備を行うことができる。 情報管理について職場内で指導・徹底することができる。 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、所属内で主導して対応できる。 	【(5-2)A-5】	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示や個人の情報について全体管理ができる。 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 継続的に自己研習するとともに、後輩を指導・育成する能力 	【(5-3)A-1】	<ul style="list-style-type: none"> 組織の人材育成方針を理解し、目指すべき保健師像をイメージできる。 自己の成長を振り返り、次の成長につながることを意識できる。 	【(5-3)A-2】	<ul style="list-style-type: none"> 後輩の相談に乗ることができ、自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研習できる。 	【(5-3)A-3】	<ul style="list-style-type: none"> 後輩育成の役割を担うことができる。 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。 	【(5-3)A-4】	<ul style="list-style-type: none"> スタッフの能力・特性を理解した後輩指導ができる。 保健師の研修事業を企画し、実施・評価できる。 	【(5-3)A-5】	<ul style="list-style-type: none"> 部下の能力・特性を見極め、業務配置ができる。 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)A-1】	【(6)A-2】	【(6)A-3】	【(6)A-4】	【(6)A-5】
	<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 ・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"> ・根拠に基づき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。 ・指導を受けながら担当事業についてまとめ、県内で発表ができる。 	<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。 ・指導を受けながら、研究発表ができる。 ・自発的に研究発表ができる。 	<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。 ・後輩の研究発表に対して助言できる。 		<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。
6 保健師の活動基盤						

(別表1-2) 愛媛県自治体保健師のキャリアラダー(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・主幹・補佐級)	B-4(部局長級)
保健師の活動領域	求められる能力				
管理的活動	1 政策策定と評価	【(1)-B-1】	【(1)-B-2】	【(1)-B-3】	【(1)-B-4】
	2 危機管理	【(2)-B-1】	【(2)-B-2】	【(2)-B-3】	【(2)-B-4】
	3 人事管理	【(3)-B-1】	【(3)-B-2】	【(3)-B-3】	【(3)-B-4】
		<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 ・自組織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"> ・住民の健康課題に基づく事業化、施策化及び事業評価に基づく見直しができる(1-Bから移動) 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健医療福祉政策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"> ・危機発生時に組織内外の関係者を把握し、危機発生時に備えた関係性の構築ができる。 ・危機発生時にマニュアルに沿って行動し、上司を補佐する。 	<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。 ・危機発生時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"> ・マスコミ等に対するリスクコミュニケーションを実施できる。 ・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に対し、訓練等の実施を指示できる。 ・危機発生時に、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"> ・マスコミ等に対するリスクコミュニケーションについて、統括して対応できる。 ・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案し、実現化することができる。 ・危機発生時に、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"> ・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みことができると、係内の業務内容と量を勘案し、人材配置について上司に提案できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・係内職員の能力・特性を把握し、資質向上のための研修等を企画し、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"> ・保健師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、人事異動を提案できる。

(別表2-1) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【A-1】

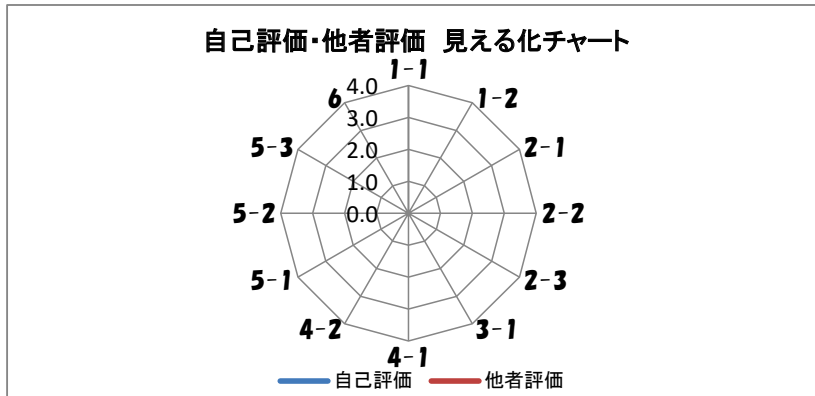
※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できていない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

※産休・育休等、休職期間を除く

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1-1 個人及び家族への支援	1	アセスメントに必要な情報や文献、研究資料などを集め、自己学習できる			
	2	指導を受けながら、健康課題をもつ対象のアセスメントができる			
	3	指導を受けながら、アセスメントに基づく個別支援計画を立てることができる			
	4	指導を受けながら、電話相談に対応できる			
	5	指導を受けながら、来所相談に対応できる			
	6	指導を受けながら、単独訪問ができる			
	7	事例検討会に事例を提出し、説明することができる			
1-2 集団への支援	8	健康教育や集団指導に必要な基礎知識、管内の情報を把握できる			
	9	指導を受けながら、対象集団の健康課題に対応した健康教育などを行うことができる			
2-1 地域診断・地区活動	10	担当地区に関する情報を収集できる			
	11	収集した情報を資料化できる			
	12	資料を基に担当地区の特徴や健康課題を説明できる			
2-2 地域組織活動	13	地区のキーパーソンや関係機関と信頼関係を構築できる			
	14	事業やイベントで出会う住民や関係者に自ら話しかけることができる			
2-3 ケアシステムの構築	15	地域で活動する組織の役割や特徴がわかる			
	16	関係者や関係機関の役割を理解し、連絡調整することができる			
	17	個別や集団への支援に必要な社会資源を調整し、協働できる			
3-1 事業化・施策化	18	指導を受けながら、個別や集団に応じて、必要なサービスなど社会資源を調整し、協働できる			
	19	担当事業の法的根拠が理解できる			
	20	担当事業の過去の実績が理解できる			
4-1 健康危機管理の体制整備	21	自治体の施策や財政の仕組みを理解できる			
	22	健康危機管理とは何かを理解する			
4-2 健康危機発生時の対応	23	既存のマニュアルを読み、健康危機発生時の自分の役割を理解できる			
	24	健康危機発生時に、指導者の指示のもと冷静に必要な対応ができる			
	25	正確な現状把握及び情報整理を行い、上司に報告することができる			
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	26	担当事業について、実施後の事業評価ができる			
	27	事業評価に基づき、成果と課題を上司に説明できる			
	28	個別事例の支援について評価し、見直すことができる			
5-2 情報管理	29	正確な文書作成や保管ができる(保健指導記録・事業報告等)			
	30	個人情報適切に取り扱うことができる			
	31	相談や訪問の状況、事業の進捗状況を、要点を押さえて上司へ報告することができる			
5-3 人材育成	32	自治体の人材育成方針や自身の人材育成計画が理解できる			
	33	目指すべき保健師像がイメージできる			
	34	自己研鑽のため職場外の研修に参加し、自ら勉強しようとする			
6 保健師の活動基盤 ※適切・事実に基づいたアセスメント、判断、次回の計画等が整理されている	35	保健活動をまとめ、地域保健研究集会などの場で発表できる			
	36	保健師の仕事や役割を説明できる			
	37	保健活動の記録を、迅速で簡潔に、かつ適切※に書くことができる			
	38	自身の保健師としての強みと弱みを自覚し、自身の課題がわかる			
	39	保健師の活動理念である社会的公平性・公共性について理解できる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
1-1 個人及び家族への支援		
1-2 集団への支援		
2-1 地域診断・地区活動		
2-2 地域組織活動		
2-3 ケアシステムの構築		
3-1 事業化・施策化		
4-1 健康危機管理の体制整備		
4-2 健康危機発生時の対応		
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価		
5-2 情報管理		
5-3 人材育成		
6 保健師の活動基盤		



(別表2-2) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【A-2】

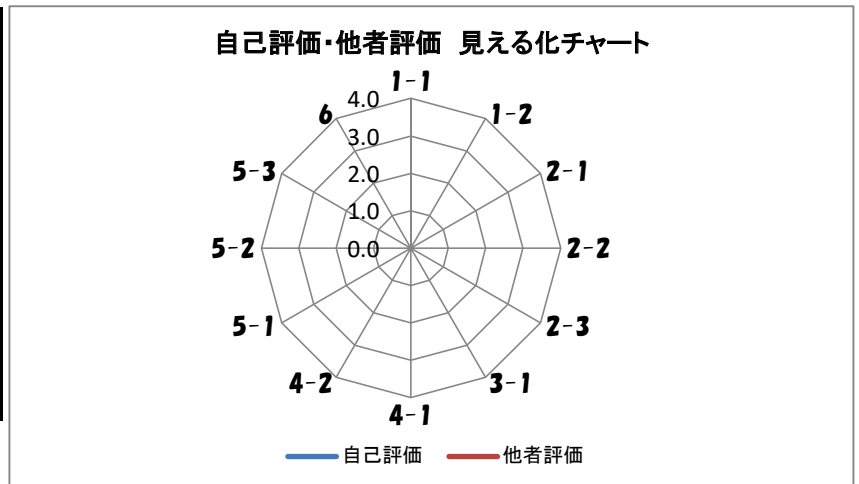
※評価点	0	体験する機会がない
1	達成できていない	
2	課題が残る	
3	ほぼ達成している	
4	達成している	

記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

※産休・育休等、休職期間を除く

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1-1 個人及び家族への支援 ※複雑な事例の支援について、指導を受けながら	1	健康課題をもつ対象のアセスメントができる			
	2	アセスメントに基づく個別支援計画を立て、適切な支援を実施できる			
	3	指導を受けながら、複雑な事例の相談や訪問等の支援を实践できる			
	4	指導を受けながら、個別事例の支援に必要な資源を、導入及び調整できる			
	5	積極的に事例検討会に事例を提出し、説明することができる			
1-2 集団への支援 ※自立して	6	対象集団の健康課題に対応した健康教育などを行うことができる			
	7	共通の健康課題をもつ個人・家族をつなぐ集団的アプローチができる			
2-1 地域診断・地区活動	8	地域全体の健康課題を明確化できる			
	9	地域の健康課題に優先順位をつけることができる			
	10	地区のキーパーソンや資源を活用できる			
	11	地域の健康課題を所属係内のメンバーと共有できる			
2-2 地域組織活動	12	住民を健康づくりのパートナーと考え、一緒に構想・活動できる			
	13	住民との関わりを通じて、健康課題解決のために何が必要か探し出すことができる			
	14	地域へ積極的に出向き、住民のニーズを把握して活動に活かすことができる			
2-3 ケアシステムの構築	15	関係者や関係機関の役割の違いを理解できる			
	16	自ら、個別や集団に応じて、必要なサービスなど社会資源を調整し、協働できる			
3-1 事業化・施策化	17	担当事業の課題を整理し、改善策を提案できる			
	18	課題に即した事業計画を立てることができる			
	19	事業実施の見通しを立て、自ら進捗管理ができる			
	20	担当事業の予算を計画的に執行できる			
4-1 健康危機管理の体制整備	21	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			
	22	健康危機の状況をイメージし、自己の役割を意識することができる			
4-2 健康危機発生時の対応	23	健康危機発生時、迅速で確実な健康調査や倫理的配慮のある基本的対応ができる			
	24	PDCAサイクルに基づき、担当事業の実施及び進行管理ができる			
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	25	所属係内のメンバーの協力の元、担当事業の評価及び見直しを主体的に実施できる			
	26	書面・口頭を問わず、情報の取り扱いについて適切に判断できる			
5-3 人材育成	27	後輩の相談に乗ることができる			
	28	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			
	29	プリセプターの役割を担う等、後輩への指導・助言ができる			
6 保健師の活動基盤	30	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			
	31	指導を受けながら、研究発表ができる			
	32	社会的公平性・公共性・倫理的配慮に基づいた保健師活動ができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
1-1 個人及び家族への支援		
1-2 集団への支援		
2-1 地域診断・地区活動		
2-2 地域組織活動		
2-3 ケアシステムの構築		
3-1 事業化・施策化		
4-1 健康危機管理の体制整備		
4-2 健康危機発生時の対応		
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価		
5-2 情報管理		
5-3 人材育成		
6 保健師の活動基盤		



(別表2-3) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【A-3】

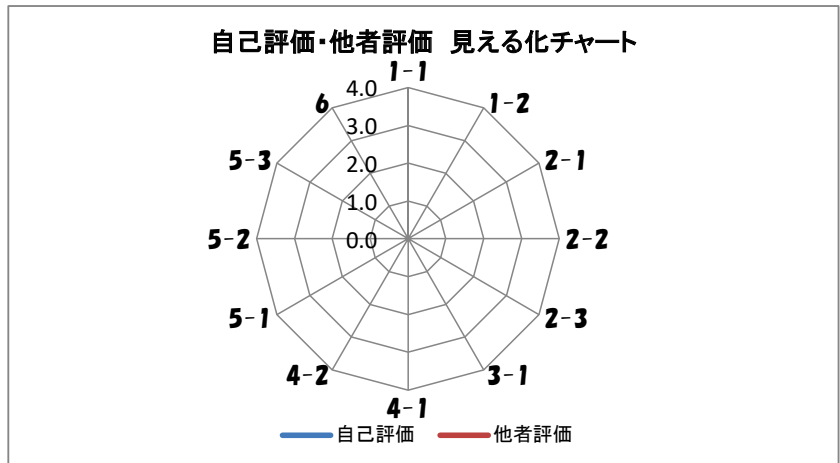
※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できていない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

記入年月日	
職員番号	
氏名	
経年数	
評価者	

※産休・育休等、休職期間を除く

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1-1 個人及び家族への支援	1	複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる			
	2	当事者以外から持ち込まれた相談に対し、関係を調整しながら適切に対応できる			
	3	必要により、ケアチームを編成して対応できる			
	4	各関係者が共通認識を持ち、それぞれの役割を認識して支援が行えるよう調整できる			
	5	緊急対応策を複数想定し、関係者に対して提示することができる			
	6	事例検討会のファシリテーターの役割ができる			
1-2 集団への支援	7	自立して対象集団の活動支援ができる			
	8	対象集団への支援を通し、健康課題を明確化できる			
2-1 地域診断・地区活動	9	多様な情報から、根拠ある情報を見極めて選択し、保健活動のために加工できる。			
	10	統計データを活用し、地域比較・分析の視点をもって、対象地域の特性を把握できる			
	11	客観的データ等を基に、健康課題に関する仮説を立て検証することができる			
2-2 地域組織活動	12	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			
	13	住民のモチベーションを維持し、事業を継続させるための仕組みづくりをすることができる			
2-3 ケアシステムの構築	14	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			
	15	必要な情報がタイムリーに入ってくる人的ネットワークをもつことができる			
	16	社会情勢や保健医療福祉に関する最新情報、他自治体の動向に積極的に関心を持ち、情報収集できる			
3-1 事業化・施策化	17	地域や住民のニーズをとらえ、新たな取組を提案し、事業を企画・立案できる			
	18	住民自らが健康課題を解決できるよう、住民の主体性を尊重した企画立案ができる			
	19	新規事業計画時は、期待できる効果予測とともに、簡潔・明瞭に企画書を作成できる			
	20	保健事業に関する予算(歳入・歳出、補助金等)を理解し、ニーズを予算化することができる			
4-1 健康危機管理の体制整備	21	健康危機のフェーズ別対応を理解できる(組織の指示系統及び自分の役割)			
	22	健康危機の際の体制や役割に関して、より良い方策を提案できる			
4-2 健康危機発生時の対応	23	情報を収集分析して、健康危機対応の優先事項の判断ができる			
	24	指示・命令に沿って全体における自分の役割を見極め、責任感をもって対応できる			
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	25	事業計画に基づいて、円滑に進行管理ができる			
	26	事業計画立案時に、評価指標を適切に設定し、次年度事業の企画に活かすことができる			
	27	後輩保健師が自信を持って事業を実施・評価できるよう、適切な助言や指導ができる			
5-2 情報管理	28	適切な情報の取り扱いについて、所属内の保健師に指導できる			
5-3 人材育成	29	困難事例の訪問やケア会議に後輩を同行させ、現場の体験ができるよう配慮する			
	30	自ら成長目標を立て、達成するために構想・実践し、内省することができる			
	31	後輩や同僚保健師が困難事例に苦慮しているときに、対応の評価を行い助言できる			
6 保健師の活動基盤	32	研究的手法を用いた事業の評価ができる			
	33	自発的に研究発表ができる			
	34	倫理的な判断に基づいた保健師活動ができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
1-1 個人及び家族への支援		
1-2 集団への支援		
2-1 地域診断・地区活動		
2-2 地域組織活動		
2-3 ケアシステムの構築		
3-1 事業化・施策化		
4-1 健康危機管理の体制整備		
4-2 健康危機発生時の対応		
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価		
5-2 情報管理		
5-3 人材育成		
6 保健師の活動基盤		



(別表2-4) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【A-4】

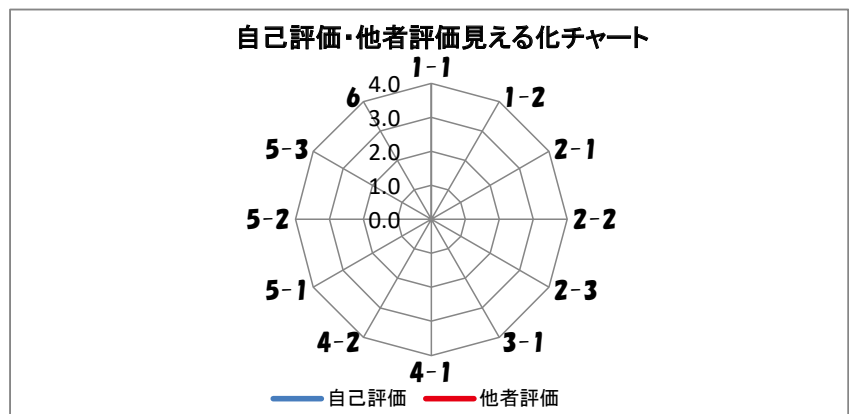
記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できていない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

【A-4】

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1-1 個人及び家族への支援	1	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			
	2	健康課題に予防的に介入できる			
	3	後輩や同僚の行う支援に対して判断、指導、助言できる			
1-2 集団への支援	4	集団への支援を通して、予測される健康課題に向けた事業計画を立案できる			
	5	共通の健康課題をもった集団に対して、主体的な活動を展開できるよう支援することができる			
2-1 地域診断・地区活動	6	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			
	7	自治体全体をアセスメントし、それに基づく健康課題を明確にすることができる			
	8	地区の健康課題に応じて、必要な支援体制を調整することができる			
2-2 地域組織活動	9	住民ニーズに応じた組織化を自立してできる。			
	10	住民組織に対して継続的に働きかけを行い、育成することができる			
	11	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			
2-3 ケアシステムの構築	12	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			
	13	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			
3-1 事業化・施策化	14	提案された事業の必要性・有効性を検証し、必要な修正について指示できる			
	15	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			
4-1 健康危機管理の体制整備	16	平常時から健康危機時に備えた支援ネットワークや協働体制を構築できる			
	17	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	18	情報を集約し、見通しを立て全体の状況を把握したうえで、健康危機対応時の采配をとることができる			
	19	健康危機に起こる複雑な状況に、関係者と連携し対応できる			
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	20	組織全体の状況を踏まえ、PDCAサイクルに基づき事業の統廃合の判断ができる			
	21	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			
5-2 情報管理	22	情報の整理・共有化・一元化を図りつつ、委託先も含めた情報管理体制の整備を行うことができる			
	23	情報管理について職場内で指導・徹底することができる			
	24	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、所属部内で主導して対応できる			
5-3 人材育成	25	スタッフの能力・特性を理解した後輩指導ができる			
	26	保健師の研修事業を企画し、実施・評価できる			
6 保健師の活動基盤	27	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			
	28	後輩の研究発表に対して助言できる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
1-1 個人及び家族への支援		
1-2 集団への支援		
2-1 地域診断・地区活動		
2-2 地域組織活動		
2-3 ケアシステムの構築		
3-1 事業化・施策化		
4-1 健康危機管理の体制整備		
4-2 健康危機発生時の対応		
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価		
5-2 情報管理		
5-3 人材育成		
6 保健師の活動基盤		



(別表2-5) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【A-5】

記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

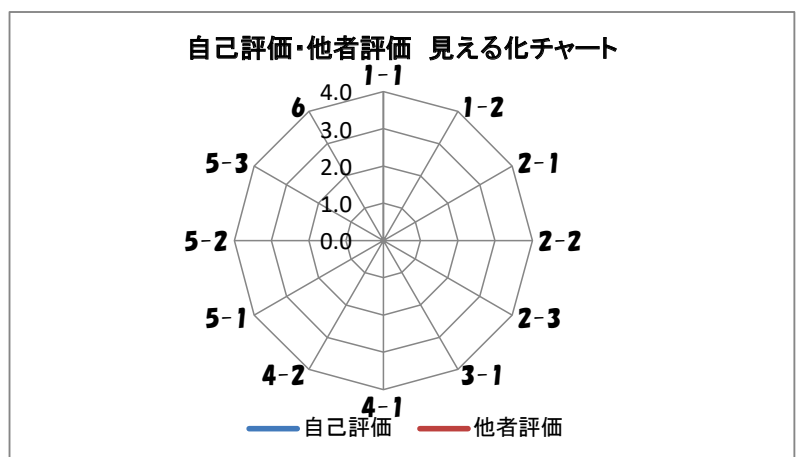
※産休・育休等、休職期間を除く

※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

【A-5】

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1-1 個人及び家族への支援	1	地域全体の事例の状況を把握し支援の方針を決定できる			
	2	個人・家族の困難事例に対して、社会資源を調整しチームで対応できる			
	3	複雑で緊急性の高い困難な事例に対して、適切に対応できる			
1-2 集団への支援	4	集団の主体的な活動の展開に向けて支援方針を示すことができる			
2-1 地域診断・地区活動	5	地域の課題や社会情勢をふまえ優先性や重要度を示し施策決定できる			
	6	地域の健康課題に対する具体的取組について、合意と協働が得られるための体制を整えることができる			
2-2 地域組織活動	7	既存の住民組織を有効に活用し、健康課題に対する具体的な取り組みを提言できる			
	8	新たな住民組織の立ち上げやネットワーク作りに向けて、同意と協働が得られるための体制を整えることができる			
2-3 ケアシステムの構築	9	保健医療福祉施策に基づき、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			
	10	保健医療福祉計画に基づいた部署の業務を、関係機関・者と協働し、推進することができる			
3-1 事業化・施策化	11	保健医療福祉計画を推進するために必要な部署の予算について獲得できる			
	12	保健医療福祉計画策定の会議の企画・運営ができる			
	13	保健医療福祉計画策定会議において、地域診断等に基づいた必要な施策を提案できる			
	14	企画した事業を効果的効率的に実施するための体制を整備できる			
4-1 健康危機管理の体制整備	15	健康危機情報の管理についてスタッフに指示できる			
	16	予防的な視点で所属内の体制・取組みについて提案できる			
	17	健康危機の際の体制について、計画的に見直しができる			
4-2 健康危機発生時の対応	18	危機的状況下での采配と責任をとることができる			
	19	必要な情報を整理し、組織内外の関係部署と連携、調整できる			
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	20	評価に基づいた検証から施策の見直しについて提案できる			
	21	事業全般の立案や統廃合について責任を持つことができる			
	22	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	23	開示請求に対し、組織として責任をもって対応できる			
	24	組織的に情報を分析、管理し、見解を示すことができる			
5-3 人材育成	25	部下の能力・特性を見極め、業務配置ができる			
	26	部下の能力・特性に応じた育成ができる			
	27	長期ビジョンをもった人材育成計画を立てることができる			
6 保健師の活動基盤	28	各種保健事業の評価・分析から、より効果的な保健事業の提案と実施に向けての助言指導を行い、その効果を検証することができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
1-1 個人及び家族への支援		
1-2 集団への支援		
2-1 地域診断・地区活動		
2-2 地域組織活動		
2-3 ケアシステムの構築		
3-1 事業化・施策化		
4-1 健康危機管理の体制整備		
4-2 健康危機発生時の対応		
5-1 PDCAサイクルに基づく事業・施策評価		
5-2 情報管理		
5-3 人材育成		
6 保健師の活動基盤		



(別表2-6) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【B-1】

※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

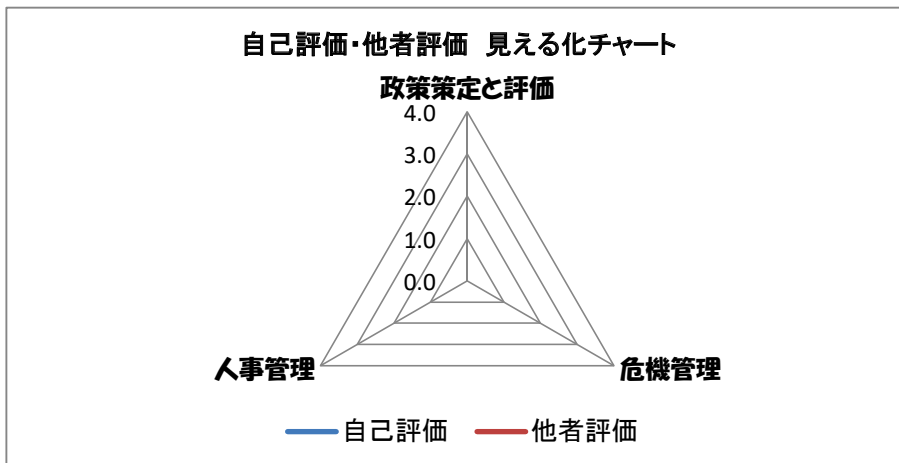
記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

※産休・育休等、休職期間を除く

【B-1】

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1 政策策定と評価	1	施策化や保健計画策定に必要な情報を収集し、活用できる			
	2	調整目的や周知内容の範囲を明示し、必要に応じて関係機関と情報交換ができる			
	3	事業遂行に必要な予算を試算し、作成した資料に基づき説明できる			
	4	保健師活動指針に基づく保健活動をPDCAサイクルに基づき実践できる			
	5	地域の社会資源の活用ができるように関係機関との調整ができる			
2 危機管理	6	日頃から所属内の業務について把握し、必要時、関係機関との調整を図ることができる			
	7	危機管理発生時の指示命令系統、対応、マニュアル等を理解し、有事に活用できる			
	8	地区診断で得られた情報等の中から、大規模災害時の保健活動や受援の際に必要な資料を選択できる			
3 人事管理	9	部下の能力を適切に評価し、良質な助言をすることができる			
	10	部下の能力に応じて業務を割り当てることことができる			
	11	事例検討会を開催することができる			
	12	プリセプターと共に保健師育成をすることができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
政策策定と評価		
危機管理		
人事管理		



(別表2-7) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【B-2】

記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

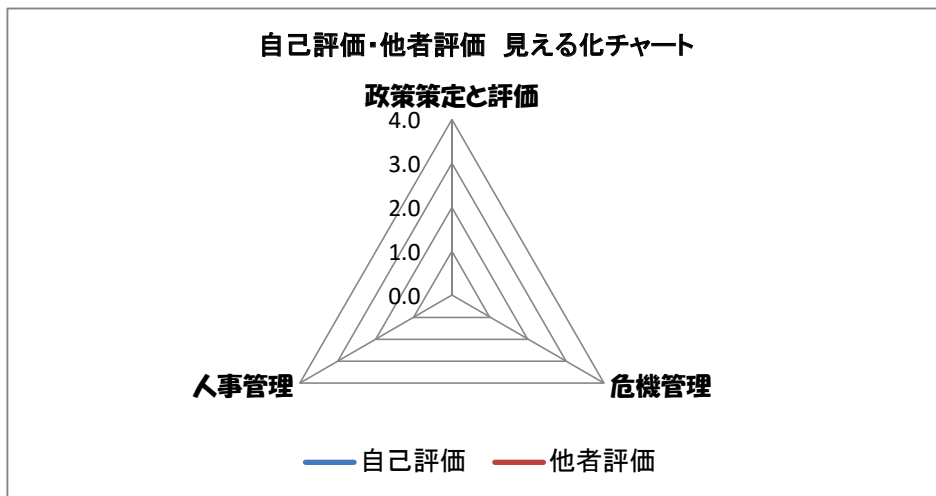
※産休・育休等、休職期間を除く

※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

【B-2】

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1 政策策定と評価	1	立案された事業等の振興計画について適切な助言を与え、必要に応じて計画の修正の指示ができる			
	2	必要に応じて、他機関と有効な交渉ができる			
	3	保健師活動指針に基づき保健師活動を分析・評価し、見直すことができる			
2 危機管理	4	危機発生時に備えた保健活動の体制を確認し、所属の役割に応じた活動や大規模災害における受援に必要な準備ができる			
	5	危機発生時に関係機関との連携を取り、情報を適切に処理し、部下に的確かつ迅速な指示が出せる			
	6	平常時と危機発生時の活動の連動性を理解して、部下に指示が出せる			
3 人事管理	7	部下の能力を的確に評価し育成することができる			
	8	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			
	9	課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			
	10	プリセプター等、後輩の育成を担当する部下への助言支援ができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
政策策定と評価		
危機管理		
人事管理		



(別表2-8) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【B-3】

※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

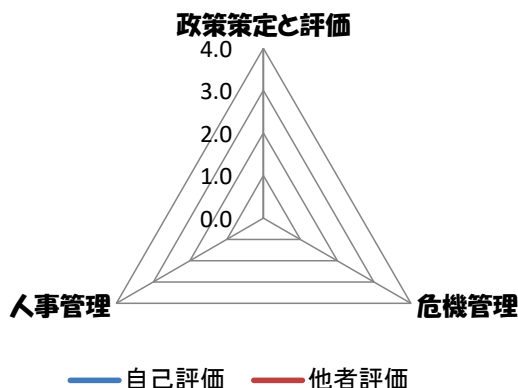
※産休・育休等、休職期間を除く

【B-3】

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1 政策策定と評価	1	自治体に必要な保健計画の策定に参画し、具体的な提案ができる			
	2	保健師活動指針に基づく保健活動について、分野横断的に評価・検討し、それを踏まえ施策に活かすことができる			
2 危機管理	3	マスコミ等に対するリスクコミュニケーションを実施できる			
	4	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に対し、訓練等の実施を指導できる			
	5	危機発生時に、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(マンパワーの調整や采配)ができる			
3 人事管理	6	所属内における多職種と保健師それぞれの能力を高める方向で業務の調整ができる			
	7	指導的立場にある保健師の指導力向上のための支援ができる。			
	8	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			
	9	分散配置になっている保健師も含めて、所属内の保健師の職務上の課題について相談に応じ助言することができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
政策策定と評価		
危機管理		
人事管理		

自己評価・他者評価 見える化チャート



(別表2-9) キャリアレベル別能力獲得チェックリスト【B-4】

※評価点	0	体験する機会がない
	1	達成できない
	2	課題が残る
	3	ほぼ達成している
	4	達成している

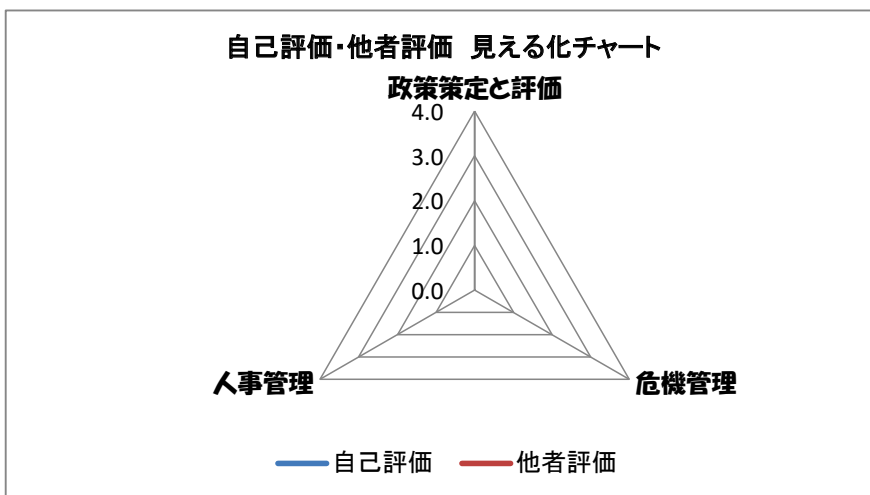
記入年月日	
職員番号	
氏名	
経験年数	
評価者	

※産休・育休等、休職期間を除く

【B-4】

保健師の活動領域	No.	行動目標	自己	他者	備考
1 政策策定と評価	1	必要とされる保健医療福祉政策を、組織の意思決定者に提言し、その実現に向けて働きかけることができる			
	2	保健師活動指針に沿った保健活動となるよう、所属や分野を超えた調整・助言ができる			
2 危機管理	3	マスコミ等に対するリスクコミュニケーションについて、統括して対応できる			
	4	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。			
	5	危機発生時に、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	6	計画的採用や人材の配置について、現状を把握分析し、人事部門と調整ができる			
	7	統括的役割を担う保健師を配置することができる			
	8	次世代の統括的役割を担う保健師の人材育成ができる			

保健師の活動領域	自己評価	他者評価
政策策定と評価		
危機管理		
人事管理		



参考様式

- 1 私の仕事シート
(様式1-1 わたしの業務履歴、様式 1-2 わたしの成長、様式 1-3 わたしのビジョン)
- 2 業務・研修履歴シート
(様式 2-1 業務履歴、様式 2-2 研修履歴)

参考様式

【様式1-2】私の仕事シート(わたしの成長) ※異動ごとに記入

氏名:

No.	所属名	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・関係機関との連携・研修受講等)
1		平成 ～ 平成 年度 年度		
2		平成 ～ 平成 年度 年度		
3		平成 ～ 平成 年度 年度		
4		平成 ～ 平成 年度 年度		
5		平成 ～ 平成 年度 年度		
6		平成 ～ 平成 年度 年度		

参考様式

【様式1-3】 私の仕事シート(わたしのビジョン)

記載年月日(平成 年 月 日)

<p>目指したい保健師像(目的)</p> <p>※あなたの夢を自由に書いてみてください。 定期的に見直してみてください。</p>	<p>具体的な目標 ※夢を実現するための、具体的な目標を書いてみましょう。</p>
	<p>【長期目標(5年を目安)】</p> <p>【短期目標(1年を目安)】</p>

【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、長期目標設定のために必要な目標を書いてください。

参考様式

【様式2-1(市町版)】 業務・研修履歴シート(業務履歴)

市町版

氏名	
現在の所属	

経験年数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30年以上		
平成																																
年齢																																
職位																																
配属部署																																
配属係																																

●担当業務は、期間を☐で記載する。

●実務業務は、その業務についてスタッフとして実施していた期間を * マークで記載する。

担当業務	母子保健	母子健康手帳交付	母親学級	相談	乳幼児健診	発達相談	療育教室等	個別支援(訪問)	ケース会議	災害時	健康被害調査	災害時支援(避難所支援等)	市外への災害支援
実施業務													
担当業務													
実施業務													

省 省 略

担当業務	計画作成	健康づくり計画	母子保健計画	自殺対策計画	介護保険事業計画	障害福祉計画	その他	人材育成に関する指導	管理業務(全般)	学生実習指導	研究発表	救護
実施業務												
担当業務												
実施業務												

産休・育休																																
-------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

参考様式

【様式2-2】 業務・研修履歴シート(研修履歴)

県・市町共通

氏名	
現在の所属	

経験年数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30年以上	
平成																															
年齢																															
職位																															
配属部署																															
配属係																															
研修	※参加した研修は○を記入する。																														
新任期																															
中堅期																															
プレ管理期																															
学会発表																															
愛媛県内																															
四国																															
全国																															
地域保健研究集会																															
全国公衆衛生学会																															
全国公衆衛生学会																															
保健師学術研究集会																															

省 略

参考資料

- ・愛媛県地域における保健師の保健活動に関する検討会設置要領
- ・平成 29 年度愛媛県の地域における保健師の保健活動に関する検討会（ワーキングチームA）構成員名簿

愛媛県地域における保健師の保健活動に関する検討会設置要領

(目的)

第1条 厚生労働省健康局長から「地域における保健師の保健活動に関する指針」(平成25年4月19日付け健発0419第1号。以下「指針」という。)が出され、地域保健関連施策の担い手としての保健師の活動の在り方も変容が求められている。

そこで、指針の内容を踏まえ、愛媛県内の地域における保健師の活動の方向性を検討し、具体的に示すとともに、保健師が効果的に活動するための体制及び人材育成の在り方について検討することを目的に地域における保健師の保健活動に関する検討会(以下「検討会」という。)を設置する。

(検討事項)

第2条 検討会は、前条の目的を達成するため、次の事項を検討する。

- (1) 指針を踏まえた保健師の保健活動の基本的な方向性と具体的な推進に関すること
- (2) 組織体制等の整備に関すること
- (3) 人材育成及び研修体制の構築に関すること
- (4) その他目的達成に必要な事項に関すること

(組織)

第3条 検討会は次に掲げる者をもって構成する。

- (1) 学識経験を有する者
- (2) 市町職員
- (3) 関係団体
- (4) 県保健所等職員

2 必要に応じてワーキングチームを置く。

第4条 本会に次の役員を置く。

- (1) 会長1名、副会長1名
- (2) 会長、副会長は委員の互選とする。

第5条 会長は本会を代表し、会議の議長となる。

2 副会長は会長を補佐し、会長の事故あるときはその職務を代行する。

(運営)

第6条 検討会は、保健福祉部長が招集する。

2 検討会は、必要と認められるときは、関係者に出席を求め、意見を聞くことができる。

(事務局)

第7条 検討会の事務局は、医療対策課に置く。

(雑則)

第8条 この要領に定めるもののほか、検討会の運営に関し必要な事項は別に定める。

附 則

この要領は、平成25年10月30日から施行する。

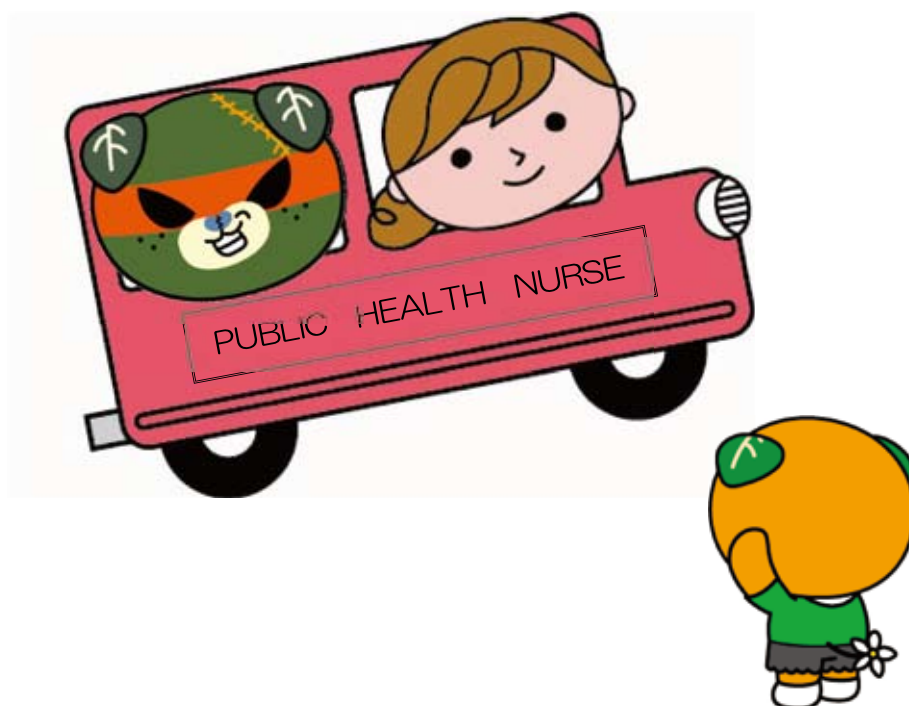
**平成29年度愛媛県の地域における保健師の保健活動に関する検討会
(ワーキングチームA) 構成員名簿**

(順不同)

氏 名	勤務先・職名	所 属
合田 かすみ	西条市健康医療推進課 副課長兼係長	東予地区保健師(市)
亀田 真美	松山市保健所保健予防課 主幹	中予地区保健師(市)
和気 豊子	大洲市肱川支所 係長	南予地区保健師(市)
谷村 千里	宇和島保健所健康増進課 主任	愛媛県看護協会保健師職能委員会(委員)
星田 ゆかり	東予子ども・女性支援センター 担当係長	全国保健師長会愛媛県支部(理事)
篠原 あゆみ	西条保健所健康増進課 係長	東予地区保健師(県)
白石 由起	中予保健所企画課 担当係長	中予地区保健師(県)
小方 恵子	八幡浜保健所健康増進課 専門員	南予地区保健師(県)
野村 美千江	愛媛県立医療技術大学保健科学部 看護学科長	大学
奥田 美恵	愛媛県立医療技術大学保健科学部 看護学科講師	大学
山西 佳恵	愛媛県保健福祉部社会福祉医療局医療対策課 主幹	事務局
田窪 小夜	愛媛県保健福祉部社会福祉医療局医療対策課 係長	事務局
吉田 雅美	愛媛県保健福祉部社会福祉医療局医療対策課 主任	事務局

引用・参考文献

- 1 厚生労働省. 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
- 2 愛媛県. 愛媛県の地域における保健師活動指針. 平成 27 年 6 月
- 3 愛媛県. 愛媛県管理期保健師継続教育ガイドライン. 平成 23 年 3 月
- 4 愛媛県. 愛媛県中堅期保健師継続教育ガイドライン. 平成 22 年 3 月
- 5 愛媛県. 愛媛県新任期保健師継続教育ガイドライン. 平成 21 年 3 月
- 6 愛媛県. 愛媛県人材育成方針. 平成 17 年 12 月
- 7 奥田博子. 保健師の人材育成計画策定ガイドライン平成 27 年度厚生労働科学研究費補助金事業「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 28 年 3 月
- 8 島根県. 島根県保健師人材育成ガイドライン. 平成 26 年 6 月
- 9 山梨県. 山梨県保健師現任教育マニュアル. 平成 29 年 3 月
- 10 倉敷市. 倉敷市保健師人材育成ガイドライン 改訂第 2 版. 平成 28 年 3 月
- 11 栃木県. 栃木県保健師現任教育指針. 平成 26 年 3 月
- 12 千葉県. 千葉県保健師活動指針 千葉県保健師現任教育マニュアル. 平成 28 年 3 月
- 13 高知県. 高知県保健師人材育成ガイドライン ver. 2. 平成 27 年 3 月
- 14 日本看護協会. 保健活動到達状況のチェックリスト Ver. 1. 平成 29 年 3 月
- 15 保健医療科学 第 65 巻第 5 号. 国立保健医療科学院. 平成 28 年 10 月
- 16 保健師ジャーナル「保健師の人材育成の方向性」. 医学書院. 2016. 10
- 17 保健師ジャーナル「統括保健師」. 医学書院. 2016. 12



愛媛県の地域における保健師人材育成指針

発行者 愛媛県保健福祉部社会福祉医療局医療対策課

〒790-8570

愛媛県松山市一番町四丁目4番地2

電話 089-912-2406