

神奈川県保健師の人材育成ガイドライン



平成 29 年 3 月

あいさつ

本ガイドラインは、神奈川県保健師の活動指針（平成 28 年 3 月）の中で、課題となっていた人材育成のアクションプランについて、保健師部課長会が中心となり、各部署の保健師の意見を踏まえて作成しました。

県保健師のめざす姿は、「住民の健康に貢献する保健師」であり、保健師の使命は、「住民の健康を守る」ことにあります。

急速な高齢化や児童虐待の増加、健康格差等、保健福祉を取り巻く課題は複雑化し、広域行政を担う県保健師に求められる役割も複雑かつ多岐にわたっています。そのため、保健師としての高度な知識や技術に加え、個別支援の対応能力の強化や、地域関係機関とのネットワークの形成、コーディネート機能の強化が必要となっています。

本県の保健師は、経験約 10 年～20 年の次期リーダーとなる中堅層の保健師が不在であることに加え、これから 5 年間で約 20% のベテラン保健師が退職する状況にあり、早急かつ計画的に次世代の中堅やリーダーとなる保健師を育成する必要があります。

本ガイドラインでは、このような状況を踏まえて、平成 28 年 3 月に国から示された「保健師の人材育成計画策定ガイドライン」をもとに、保健師に求められる標準的なキャリアラダーと県の人材育成プログラムとの整合性を図り、本県保健師として習得すべきキャリアラダーを明示し、その習得に必要な研修について体系的な整理を行いました。

各保健師が、それぞれのレベルに応じたキャリアラダーに沿って、どのような知識や技術を習得すればよいか、また、将来的にどのような部署を経験したらよいのか、または選択することができるのか等、具体的な内容になっています。

今年度、「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」統括・地域統括保健師が各所属に配置されました。本ガイドラインを効果的に実践するためにも各所属の統括・地域保健師の役割は重要です。

本ガイドラインが、県保健師がめざす「住民の健康に貢献する保健師」を実践するための道しるべとなり、個々の保健師が誇りと自信を持って地域保健の向上に寄与することを期待しています。

平成 29 年 3 月

統括保健師 弘中 千加

神奈川県保健師の人材育成ガイドライン

目次

第1章 作成の背景

1	神奈川県の保健師のめざす姿	1
2	人材育成の目的	1
3	神奈川県職員の人材育成指針と保健師の人材育成ガイドラインとの関連	3
4	人材育成の基本方針～県保健師の活動指針を受けて～	4
5	推進体制	5
6	人材育成の現状と課題	5
7	本ガイドラインの活用	6

第2章 人材育成の内容

1	人材育成ガイドラインの対象	7
2	キャリアパスとキャリアラダー	7
	表1 神奈川県保健師のキャリアパス	
	表2 神奈川県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	
	管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー	
3	技師から主査に期待される保健師の役割～県保健師の活動指針を中心に～	14

第3章 人材育成の体制づくりと職場環境づくり

1	人材育成を考える現任教育支援体制	18
2	保健師に求められる能力の獲得方法	20
3	保健師自身の気づきと学びのためのツール	23

様式

保健師専門的能力獲得シート	25
---------------	----

表3 神奈川県保健師の現行研修の能力別体系図

資料

自己研さんの実際	29
----------	----

参考・引用文献	30
---------	----

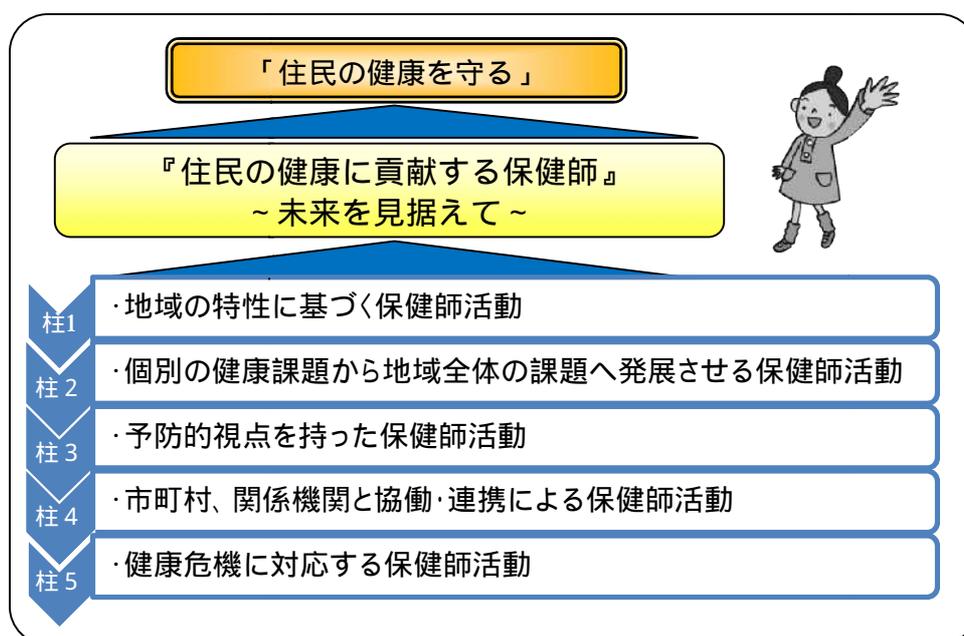
県保健師活動指針による人材育成推進部会名簿・検討経過	31
----------------------------	----

第1章 作成の背景

1 神奈川県保健師のめざす姿

平成 28 年 3 月に「神奈川県保健師の活動指針」を策定し、県の保健師は、「住民の健康に貢献する保健師」を目指し、保健師活動を展開することとしました。

保健師の使命は、「住民の健康を守る」ことです。そのためには、健康の視点から地域の現状をアセスメントし、解決が必要な健康課題や今後予測される健康課題に着目し、予防や解決等の戦略を考えることが必要です。併せて住民へ直接的な対応を行う市町村と協働し、さらに関係機関と協力して、住民の健康に貢献する保健師活動を実践することが大切です。



2 人材育成の目的

「保健師指導者の人材育成プログラムの開発¹⁾」において、人材育成とは、「自分自身が育つ、スタッフや後輩を育てる、職場・組織を育てる」ことであり、それが「住民の期待に答えることができる質の高い地域保健活動」につながるとされています。

また、厚生労働科学研究費補助金の「保健師の人材育成計画策定ガイドライン²⁾」では、「保健師の能力の育成には、一人ひとりの内発的な取組みが基盤となる。そのためには、業務経験や研修などから獲得した能力などの現状を客観的に評価し、今後進むべき方向性や目標を明確にし、主体的に成長を図る「自律性」を高めることが求められる。」ともあります。

1) 佐伯和子(2007):平成 17~19 年度厚生労働科学研究費補助金(地域健康危機管理研究事業)保健師指導者の人材育成プログラムの開発
2) 奥田博子(2016):平成 27 年度厚生労働科学研究費補助金(健康安全・危機管理対策総合研究事業)地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究,保健師の人材育成計画策定ガイドライン

わたしたちが目指す「住民の健康を守る」保健師になるためには、保健師としての専門的能力を一人ひとりが段階的、系統的に獲得する必要があります。

県の保健師が活動を効果的に実践し、使命を果たすためにも、継続的・計画的な人材育成を行う必要があります。そのため、本ガイドラインを作成し、人材育成を積極的に進めていきます。

住民の健康に貢献する保健師をめざして

① しっかりとした土台の形成（新任期）



② 育つ方法が分かる（中堅期）



③ 輝く!!!（ベテラン）



④ 住民の健康を守る



3 神奈川県職員の人材育成指針と保健師の人材育成ガイドラインとの関連

神奈川県では、職員・組織・仕事の質を向上させ、行政組織の総合力を高める「質的向上」に着目した改革を推進し、県民にとって価値あるサービスを提供することを目的とした、「行政改革大綱」が平成 27 年 7 月に策定されました。

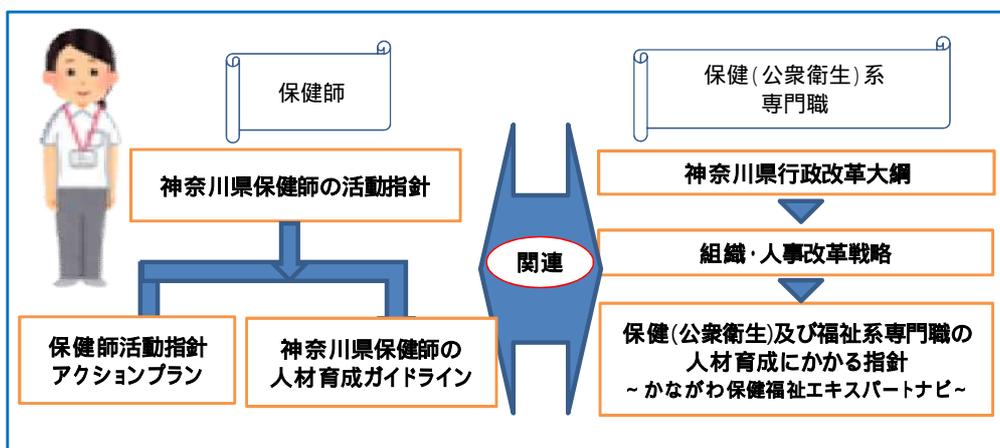
行政組織の総合力を高める「質的向上」に向けた一体的な取組みを展開するため、大綱のアクションプランのひとつとして、平成 28 年 3 月に、新たに「組織・人事改革戦略」が策定されました。また、保健（公衆衛生）及び福祉系専門職の人材育成指針として、「保健（公衆衛生）系・福祉系専門職の人材育成にかかる指針～かながわ保健福祉エキスパート ナビ～」平成 27 年 3 月が策定されています。

この「神奈川県保健師の人材育成ガイドライン」は、保健師の専門的能力を高めるため、「神奈川県保健師の活動指針」及び保健福祉局専門職の人材育成指針である「かながわ保健福祉エキスパート ナビ」が示す育成期間（ジョブローテーション期、エキスパート期、管理職養成期）の人事方針を踏まえ、人材育成の基本方針を示したものです。

県保健師が期待されている保健活動は、市町村と課題を共有し、協働を重視した事業計画の策定や、所管内・二次医療圏や保健福祉圏域・隣接する政令市や中核市等も含め、広域的立場から県全体の保健活動に関する総合調整を行うことが、業務の核となっています。

そうした組織の保健師のミッションを達成するために、採用後 10 年から 15 年目までをジョブローテーション期として、分野全般にわたる広い視野と技術を獲得し、以降はプロフェッショナルの専門職として、管理職登用を含め特定分野を中心に力を発揮していくこととなっています。

神奈川県保健師活動指針と県行政改革大綱等との関係



なお、本ガイドラインは、「神奈川県保健師の活動指針」と同様に、平成 32 年度までの原則 5 年を期間とし見直しを予定していますが、国の動向にあわせ、必要に応じ改訂していきます。

4 人材育成の基本方針 ~県保健師の活動指針を受けて~ 県保健師の人材育成の基本的な方針を、次のとおりとします。

保健師は、行政職かつ公衆衛生の専門職であることから、行政職としての知識をもつとともに、専門職として必要な知識や技術を磨くよう努めます。

保健師の専門的能力を着実に獲得するため、能力の成長過程を段階的に整理した「キャリアラダー」を活用します。

県全体の保健活動を推進するため、交渉できる能力、組織横断的な総合調整力、組織内外の連携調整力を獲得していきます。

自らが目標を定め、各期に必要な専門能力を獲得、向上させるなど、主体的に自己研さんに努めます。

広域的、専門的、複雑かつ困難な事例に対応するため、個別支援の対応能力、ネットワーク形成、コーディネート機能を学ぶ教育・研修体制を整備します。

「かながわ保健福祉エキスパート ナビ」が示す各期間（ジョブローテーション期、エキスパート期、管理職養成期）の方針を踏まえ、ジョブローテーションにより保健師人材育成体制の強化を図っていきます。

人事異動（ジョブローテーション）

複数の業務分野、所属を経験することにより、専門分野全体に係る視野の拡大が図られ、的確な専門業務分野の選択がしやすくなるなど、業務への取組のモチベーションの向上が期待できる。（保健福祉局総務室が作成した「保健（公衆衛生）系・福祉系専門職の人材育成にかかる指針～かながわ保健福祉エキスパートナビ～ H27.3 P23 参照）

ジョブローテーション期（かながわ保健福祉エキスパート ナビ）

採用から 10～15 年目の能力開発期の育成期間のこと。人事方針として、この期間内に原則として 2 以上の専門業務分野、かつ 3 箇所以上の所属を経験する、1 所属の勤務期間は、原則として 3 年～5 年としている。

専門職としての育成期間を ジョブローテーション期 エキスパート期
管理職養成期と区分している。

5 推進体制

(1) 県の人事制度との連携

国の示す「標準的なキャリアラダー」を参考に保健師能力の成長過程を段階別に整理した「専門的能力に係るキャリアラダー」を活用し、人材育成を推進していきます。

(2) 統括保健師の役割

健康増進課と保健福祉事務所・センターと連携し、市町村の保健師も含め県全体の保健師に係る研修を企画し、実施します。

(3) 地域統括保健師の役割

各所属において中心的役割を果たし、人材育成の体制を整備・支援します。また、保健師の専門職として必要な知識、技術の習得に向け、「保健師専門的能力獲得シート」を活用して、各保健師がキャリアラダーに添った適切な時期に研修が受講できるよう、助言・指導を行います。

統括保健師・地域統括保健師

保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、専門職としての視点からの人材育成や技術的及び専門的側面からの指導を行う役割を担います。

統括保健師は、健康増進課に1名配置され、県全体の保健師の統括に関することが職務内容となっています。

地域統括保健師は、各保健福祉事務所・センターに1名ずつ配置され、各所・センターの保健師の統括（総合調整、人材育成、市町村統括保健師等との連携調整）が職務内容となっています。

6 人材育成の現状と課題

本県においては、「保健福祉事務所における新採用保健師の専門能力育成の考え方」「新任保健師指導マニュアル」が平成20年5月に示され、新任保健師の獲得すべき能力や所内指導体制、役割等が示されています。また、研修体制は、専門的な能力獲得のための保健師研修（基礎・中堅・リーダー）と階層別研修等が整備されています。

近年、保健師の基礎教育の多様化や、県の保健師採用年齢が拡大されたことに伴い、入職までの職歴や出産休暇・育児休業・介護休暇などの取得により実務経験が異なる状況にあります。

これらの状況から、採用後の年数で「新任期」「中堅期」「管理期」と区分した従来の教育、研修体系よりも、保健師として獲得している「能力」や「個人の特性」「経験」、さらには、今後のキャリア志向等も考慮した教育・研修体系が求められています。

7 本ガイドラインの活用

必要な能力を継続的に獲得していくには、保健師自らが目標を定め、主体的に成長を図り、「自律性」を高め、自己研さんに努めることが重要です。また、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ため、能力に応じた職位や部署の経験により能力の積み上げを図れるよう定期的かつ計画的な人事異動（ジョブローテーション）が大切です。

そこで、本ガイドラインでは、「自分は保健師として何をやりたいのか」「保健師として県民の健康にどのように貢献したいのか」を考え、自らの目指す保健師像や将来ビジョン、伸ばしたい能力を「保健師専門的能力獲得シート」に明記することをお勧めしています。記述により目標を再確認し、自己研さんや意欲の向上に役立てることが可能となります。業務の中で迷ったり悩んだりした時や自己観察書を記載する時等は、地域統括保健師に面談することもできます。その際に、本ガイドラインをもとに自己を振り返り、今後のキャリアアップにつなげることが期待できます。

人事異動（ジョブローテーション）

複数の業務分野、所属を経験することにより、専門分野全体に係る視野の拡大が図られ、的確な専門業務分野の選択がしやすくなるなど、業務への取組のモチベーションの向上が期待できる。（保健福祉局総務室が作成した「保健（公衆衛生）系・福祉系専門職の人材育成にかかる指針～かながわ保健福祉エキスパート ナビ～ H27.3 P23 参照）

ジョブローテーション期（かながわ保健福祉エキスパート ナビ）

採用から 10～15 年目の能力開発期の育成期間のこと。人事方針として、この期間内に原則として 2 以上の専門業務分野、かつ 3 箇所以上の所属を経験する、1 所属の勤務期間は、原則として 3 年～ 5 年としている。

第2章 人材育成の内容

1 人材育成ガイドラインの対象

平成 28 年 3 月に作成された「神奈川県保健師の活動指針」では、『県の保健師の具体的な人材育成について検討していく必要性』と、『一人ひとりが職責や保健師の集団の中での役割等を自覚し、自らが短期・中長期の目標を定め、各期に必要な専門能力を獲得、向上していく。また、併せて専門的な知識は、積極的に自主研修などを行い、自己研さんに努める。』と記載しています。

本県に入職する保健師の特徴として、新卒の保健師以外にも、医療機関や民間等での就業経験を経て入職した保健師もあり、入職時の経験や専門性は様々です。また、本県での在職年数は、10 年未満の保健師が 35.2%を占めており、今後ベテラン保健師が退職していく中、新任期～中堅期の割合は大きくなる一方です。さらに、年齢構成の状況をもて 20～30 歳代が 39.1%を占めていますが、この年代は結婚・出産・育児の時期と重なる傾向にあります。(H28.4.1 現在)

そこで、本ガイドラインは、県保健師すべてを対象としていますが、期待される保健師の役割については、新任期から中堅期の保健師を中心に記載しました。

2 キャリアパスとキャリアラダー

従来年齢や経験年数で分けていましたが、平成 28 年 3 月「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³⁾」(以下「最終とりまとめ」という。)と、「かながわ保健福祉エキスパート ナビ」の人事ローテーションの方針をもとに、新たに「神奈川県保健師のキャリアパス」(表 1)と「神奈川県保健師の標準的なキャリアラダー」(表 2)を作成しました。

(1) 神奈川県保健師のキャリアパス(表 1)

キャリアパスとは、キャリアラダーに示された能力を習得したことで導かれる職位等を示したものです。本県では、現行の技師・主任技師・主査・副技幹等の職位を参考までにあてはめています。

キャリアパスにより、人材育成制度として組織的に可視化しやすくなる 専門職としてアイデンティティが確立しやすくなる 職務意欲の向上と組織の活性化につながる スキルが高まりボトムアップになるなどの、メリットが考えられます。

(2) 神奈川県保健師の標準的なキャリアラダー(表 2)

キャリアラダーとは、保健師の活動領域ごと(対人支援活動、地域支援活動等)に求められる能力を類型化し、レベル別に整理したものです。

3) 厚生労働省(2016):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～

入職時の経験歴等が様々であるため、経験年数ではなく、能力の習熟度を基準に成長の段階を示したものです。専門職としての能力の向上を可視化しています。

表2では、国に準じてキャリアラダーをA - 1からA - 5の5段階にわけ、さらにA - 5段階では、B - 1からB - 4にわけてあります。そこに現在の保健師の職位である技師・主任技師・主査・副技幹等をあてはめ記載しました。

各職位には、求められる能力が記載してあります。それぞれの職位で保健師としての専門能力を自分で身につけていけるように、OJTやOFF-JT等を活用していきます。

また、県保健師は保健福祉事務所のみならず、市町村交流、児童相談所や精神保健福祉センター、衛生研究所等の専門機関、広域行政・政策を推進する本庁等、ジョブローテーションにより様々な職場に異動することができます。それぞれの職場においてスキルや能力を養い、次のステップへとスキルアップしていきます。

(1)神奈川県保健師のキャリアパス

表 1

専門的能力に係るキャリアラダー	A-1	A-2	10年～15年 または35歳	A-3	A-4	45歳頃 (目安)	A-5	B-1 (係長級への準備段階)	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (局部長級)
管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー											
神奈川県で想定される職位	技師	主任技師		主査		副技幹		技幹・保健福祉事務所課長	本庁副課長 保健福祉事務所部長 センター所長	現在在籍なし	

<エキスパートナビ>

かながわ保健福祉エキスパートナビの 人事ローテーションの方針	ジョブローテーション期	エキスパート期	管理職養成期	管理職
	保健福祉事務所 本庁所属 2専門分野3所属以上経験	本庁所属 出先機関(保健福祉事務所、児童相談所、精神保健福祉センター等) 市町村交流 等	本庁所属 保健福祉事務所	
職の性格区分と職位	能力開発期(技師・主任技師)	能力活用期(主査・副技幹)	管理能力育成期 (本庁副課長・技幹 ・出先機関課長補佐・課長)	管理能力発揮期 (本庁課長・センター所長 ・管理職手当受給者)
	1年	10年目又は35歳	45歳	
指定研修	新採用職員研修 初期キャリア研修	キャリアプラン (分野選択)作成 中期キャリア研修	キャリアプラン (分野選択)見直し	新任主幹級研修 新任管理職職員
← 各期に応じた研修 →				

<県保健師の現行研修>

専門能力 (保健師)	OJT(職場内研修)	→										
	集合研修	保健師研修(基礎)	保健師研修(中堅)				保健師研修(リーダー)					
			新任保健師指導者研修									
			実習指導者研修									
		保健福祉事務所保健師研修										
	保健福祉事務所実施	新任期保健師研修					リーダー保健師研修					
	(派遣)国立保健医療科学院	長期研修:地域保健福祉分野										
		公衆衛生看護研修(中堅期)				公衆衛生看護研修(管理期)				公衆衛生看護研修(統括保健師)		
保健師等ブロック研修会	関東甲信越地区保健師等ブロック研修会											
事業別	→											
学会発表	地域保健師研究発表会	神奈川県公衆衛生学会	日本公衆衛生学会 / 日本公衆衛生看護学会									
専門能力 (局共有)	局階層別研修	新採研修 (1年振返)	若手研修 (他分野経験)	中堅研修 (キャリア見直し)								
	分野別研修 (公衆衛生)	公衆衛生概論 (公衆衛生専門職の役割)			公衆衛生概論 (職種連携・機能強化)							

(2) 神奈川県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

表 2

専門的能力に係るキャリアラダー		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
神奈川県で想定される職位		技師	主任技師		主査	副技幹
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 の事業化・活動	3-1. 事業化・施策化	・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	・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。	・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。	・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。	・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。 ・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。	

専門的能力に係るキャリアラダー		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5
神奈川県で想定される職位		技師	主任技師		主査	副技幹
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。	・系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。	・系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				
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	・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	・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。	・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。	・地域特性を踏まえ健康危機の低減のための事業を提案できる。	・地域特性に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。	・有事に起こりうる複雑な状況の対応に備え、平時より関係者との連携体制を構築できる。 ・健康危機管理計画や体制の見直しを計画的に行うことができる。
	4-2.健康危機発生時の対応	・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	・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。	・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。	・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。	・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。	・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	・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	・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。	・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。	・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。	・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。	・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	・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	・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。	・保健活動に係る情報の取扱いが適切に行われているか、自主的に確認できる。	・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。	・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。	・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	・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	・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。	・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。	・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。	・保健師の研修事業を企画し、実施・評価できる。	・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. 保健師の活動基盤		・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	・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。	・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。	・研究的手法を用いた事業評価ができる。	・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。	・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。
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							

管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー

管理職に係るキャリアラダー		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)	
神奈川県で想定される職位		副技幹	技幹・保健福祉事務所課長	本庁副課長・保健福祉事務所部長 センター長	現在在籍なし	
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きかけることができる。
	2. 危機管理	<ul style="list-style-type: none"> ・危機等の発生時に組織の管理者として迅速な判断を行い組織内外の調整を行う能力 ・危機を回避するための予防的措置が行われるよう管理する能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・危機管理に係る組織内外の関係者を把握し、有事に備えた関係性の構築ができる。 ・有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・係員が危機管理マニュアルに沿って行動できるよう訓練等を企画できる。 ・有事に組織内の人員や業務の調整を行い、課長の補佐や部下への指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。

3 技師から主査に期待される保健師の役割 ～県保健師活動指針を中心に～

「神奈川県保健師の活動指針」で示されている5本柱を中心に、「最終取りまとめ」を参考とし、各期に期待される役割・獲得したい能力として記載しました。（各項目の表現は、「最終取りまとめ」の自治体保健師の標準的なキャリアラダーから引用しています。）

主に技師～主査を中心に記載してあります。各柱立てのすべてを網羅しているわけではありませんが、詳細は表2に記載していますので参考にしてください。

県保健師活動の理念「住民の健康を守る」

『住民の健康に貢献する保健師』～未来を見据えて～

柱1 地域の特性に基づく保健師活動

柱2 個別の健康課題から地域全体の課題へ発展させる保健師活動

柱3 予防的視点を持った保健師活動

柱4 市町村、関係機関と協働・連携による保健師活動

柱5 健康危機に対応する保健師活動

出典：神奈川県保健師の活動指針

(1) 「柱1 地域の特性に基づく保健師活動」

	A - 1	A - 2	A - 3
	技師		主任技師 主査
地域診断	・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。
地域組織活動	・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。

(2) 「柱2 個別の健康課題から地域全体の課題へ発展させる保健師活動」

	A - 1	A - 2	A - 3
	技師		主任技師
個人・家族への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・個人及び家族の健康と生活について分析し健康課題解決のための支援計画を立案できる。 ・個人及び家族の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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑な事例の支援を必要に応じて、指導を受けて実施できる。 ・対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源を、指導を受けて導入及び調整できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。 ・支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。
PDCAサイクル	<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。
地域診断	<ul style="list-style-type: none"> ・指導を受けながら、担当地区の情報を収集・分析し、健康課題を明確化できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当地区の情報を分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・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。

(3) 「柱3 予防的視点を持った保健師活動」

	A - 1	A - 2	A - 3
	技師		主任技師
集団への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・集団のグループダイナミクスを活用して、特性に応じた支援計画を企画し、自立して支援できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・集団への支援を通して、地域の健康課題を明確化することができる。
PDCAサイクル	<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。

(4) 「柱4 市町村・関係機関と協働・連携による保健師活動」

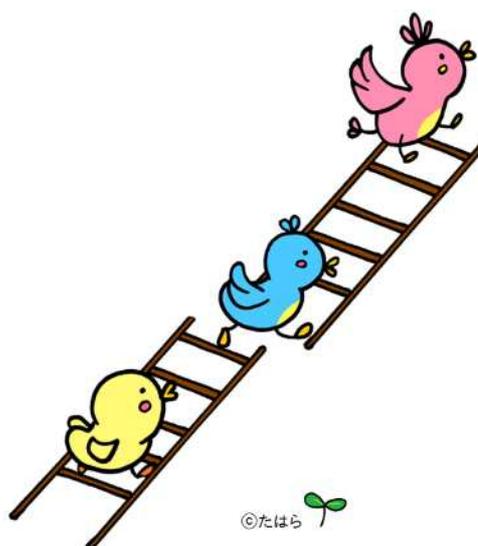
	A - 1	A - 2	A - 3
	技師		主任技師 主査
ケアシステムの構築	<ul style="list-style-type: none"> ・担当地区の各種サービスとその関係性を理解し、指導を受けながら担当事例に必要なサービスを活用できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当地区や担当事例への対応を通して必要なサービスの調整ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の健康課題や地域特性に基づき、関係機関と協働し、地域ケアシステムの改善・強化について検討できる。
事業化・施策化	<ul style="list-style-type: 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。

(5) 「柱5 健康危機に対応する保健師活動」

	A - 1	A - 2	A - 3
	技師		主任技師 主査
体制整備	<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等、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。
発生時の対応	<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。
個人・家族への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・個人及び家族の健康と生活について分析し健康課題解決のための支援計画を立案できる。 ・個人及び家族の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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑な事例の支援を必要に応じて、指導を受けて実施できる。 ・対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源を、指導を受けて導入及び調整できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。 ・支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。

(6) その他保健師活動全体

	A - 1	A - 2	A - 3
	技師		主任技師 主査
保健師の活動基盤	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。		
	・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。	・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。	・研究的手法を用いた事業評価ができる。
情報管理	・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。	・保健活動に係る情報の取扱いが適切に行われているか、自主的に確認できる。	・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。
人材育成	・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。	・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。	・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。



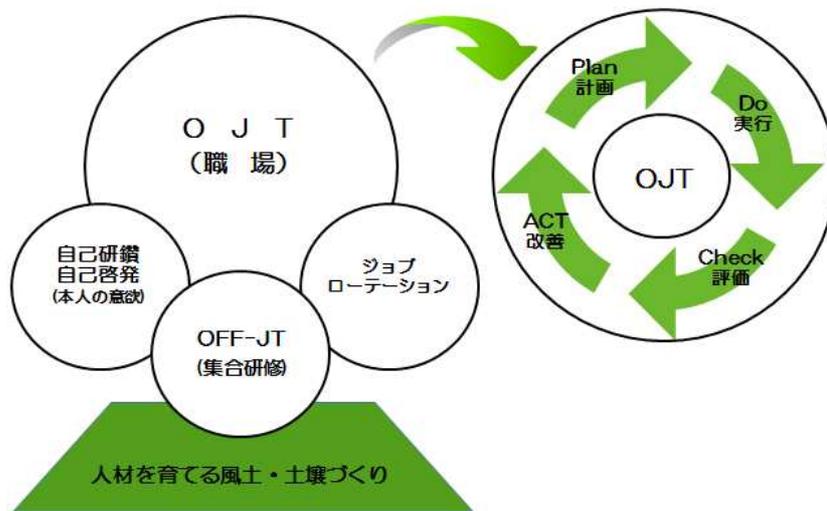
第3章 人材育成の体制づくりと職場環境づくり

1 人材育成を考える現任教育支援体制

(1) 現任教育支援体制

組織内の人材育成において重要なことは、組織全体が人を育てるのに望ましい環境であり、成長を支援する体制であることです。人材育成とは、個人の意欲や主体性に基づくものであり、自己啓発が基本となりますが、各職場のOJT体制の充実強化は重要です。

現任教育は、OJTとOFF-JTとを効果的に組み合わせ、さらには、ジョブローテーションも取り入れて行います。



* 「〔実践〕社員教育推進マニュアル」の内容に基づき改変して作成

OJT(On-the-job-Training、職場内研修)と

OFF-JT(Off-the-job-Training、職場外研修)

OJT(On-the-job-Training)とは、「職場で、業務遂行中に、上司が、部下に対して、個人および集団の育成必要点を見出し、それに対するいっさいの指導、援助活動を計画的・意識的・継続的に行うこと」です。

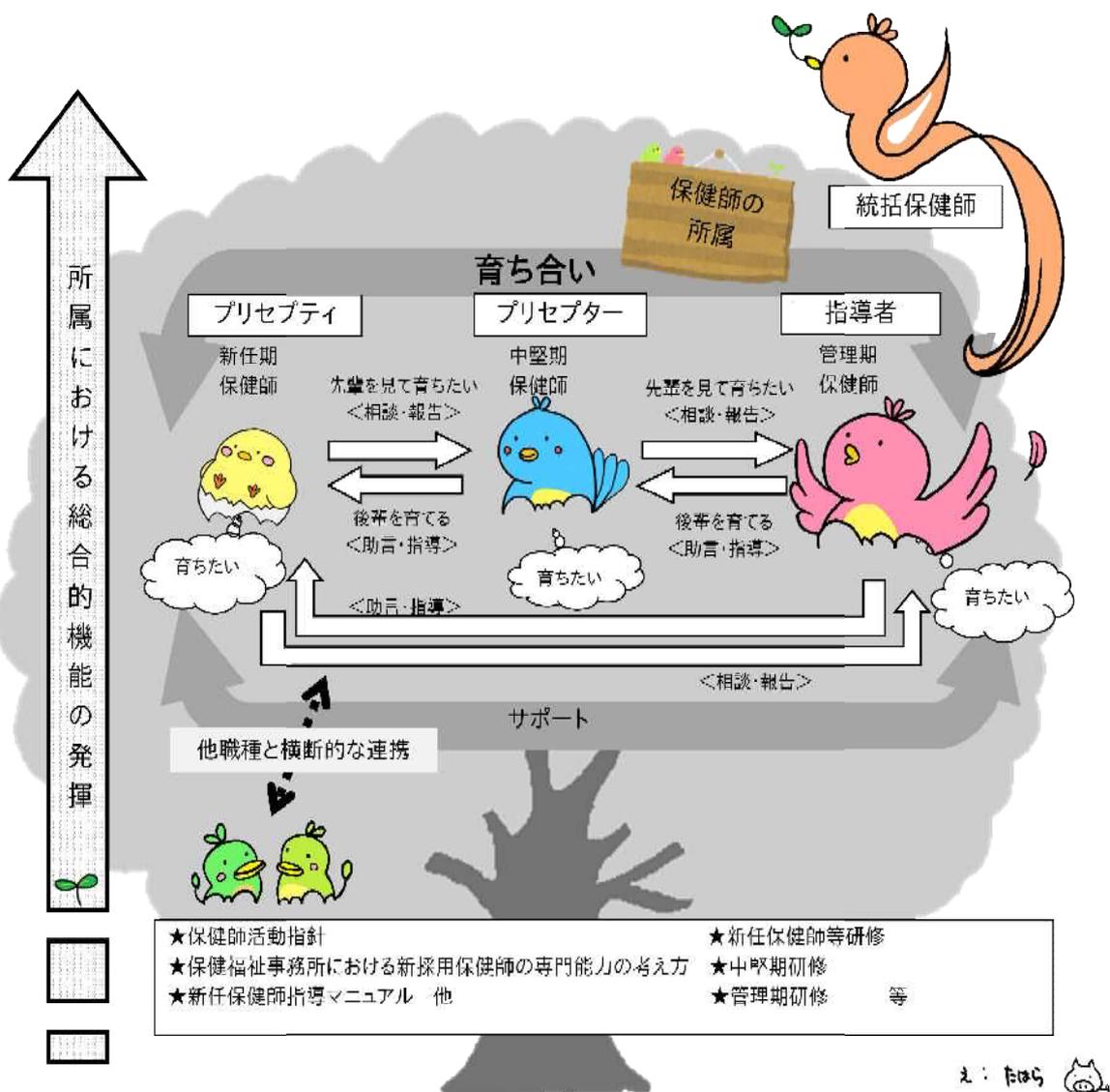
OFF-JT(Off-the-job-Training)とは、職場外教育といい、職場を一時的に離れて行なう教育であり、研修の形態をとることが多くあります。

(2) 現任教育支援体制における各期の保健師の役割

中堅期は、後輩である新任期の保健師を育てる役割を担います。

管理期は新任期・中堅期の保健師を育てながら、育ち合う職場づくりのきっかけをつくる発信役・推進役としての役割が求められます。

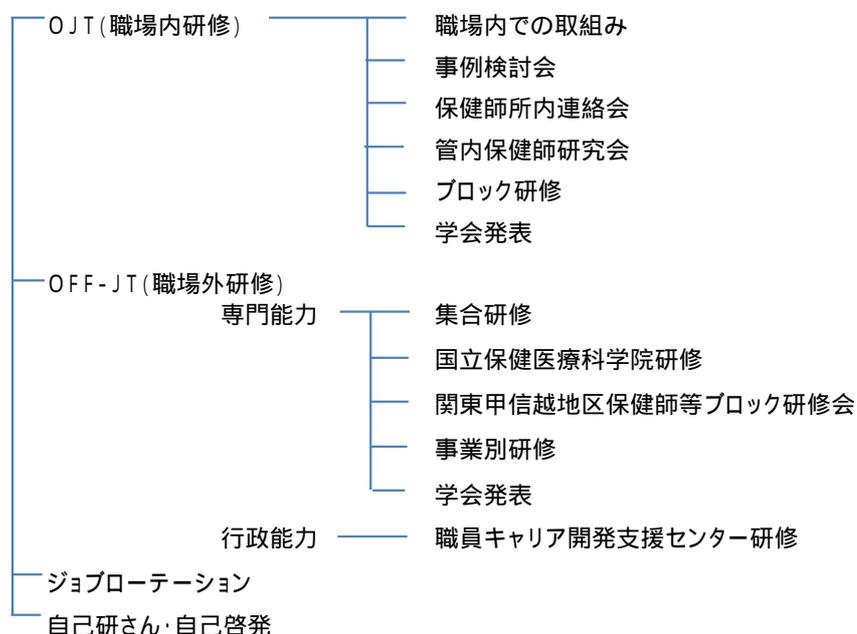
一人ひとりの保健師が「育ちたい」という気持ちを持ちながら、「お互いが刺激しあい、ともに育ち合う」ことを意識し、各職場の現任教育体制の中で自分の役割を担っていくことが大切です。



2 保健師に求められる能力の獲得方法

(1) 研修体系（表3参照）

現行の研修を種類によって分類すると「OJT」「OFF-JT」「ジョブローテーション」及び「自己研さん・自己啓発」に分けられます。



(2) OJT

OJTには「日々の体験、出来事をその場で振り返り、反省（内省）や学びに直結させ、新たな一歩のエネルギーにする」といった大きな機能と役割があります。

保健師の活動は、人の生活や命に関わるため、日々の活動を通して、保健師自身も人間的に成長し、様々な価値観を持ってケースに接することが必要です。

そのため、日々の実践を通して知識技術を獲得し、保健師のアイデンティティを確かなものにしていくことが大切です。その意味においても、保健師の人材育成において、OJTの果たす役割は大きいものです。

OJTでは、「教え教えられる」「育て育てられる」関係となり、上司・先輩が部下・後輩を「教える」「育てる」ことは、自らも「教えられる」「育てられる」ことになります。「教える」ことを通して、自分の保健師観、仕事スタイルをモニタリングすることにもなります。

また、新任期から中堅期の保健師は、管理期保健師と一緒に行動・体験し振り返りを行なうなどの実践の機会を設け、経験値を高めていくことが大切です。

例えば、医療施設の立入検査、介護保険事業所への実地指導などは、専門的知識と判断が求められます。同行することで、見学から実践へと体験を積むことができ、担当となったときの戸惑いを少なくすることが出来ます。

ＯＪＴでの現場における指導の利点

場に合った指導ができます。

部下・後輩一人ひとりの状況に合った最も適切な指導ができます。

仕事を中断することなく指導を行なうことができます。

必要に応じていつでも指導ができ、特別な費用がかかりません。

仕事の配分や命令の与え方など適切な方向に修正していくことができます。

指導したことをすぐに仕事に活かすことができ、またよく身につきます。

上司・メンター・プリセプターと部下・後輩間のコミュニケーションを円滑にし、良い人間関係が維持できます。

部下・後輩が相互に刺激し合い、知識・経験及び情報交換などにより、相互啓発が図られ自己啓発の動機づけになります。

組織目標や基本方針などを部下・後輩一人ひとりに周知することができます。

(3) OFF-JT

OFF-JTは、対象者に能力向上への動機づけをすることが可能となるよう、専門性に関するだけでなく、各期の保健師としての自覚を促し、期待される役割が担えるようになるための内容が必要とされます。

県が実施する集合研修の主なものは、キャリア開発支援センター主催の県職員全員を対象とした研修と健康増進課が主催する新任期からリーダー期までの各期の研修があります。

また、研修は県内で実施されるもの、県外や全国レベルで開催される研修もあります。所属は、計画的な人材育成のための派遣であることを念頭におき、対象者の選定を行い、派遣された職員は復命研修を行ない、研修結果を還元していきましょう。

新任期から管理期のどの時期も、同世代や同期の保健師で情報交換や活動交流を行なうことは、一人ひとりのモチベーションのアップにつながっていきます。

職場内外に関わらず、活動交流の場を主体的・積極的にもち、学びあうことが必要です。また、先輩保健師等の活動経験から学ぶことも、活動の歴史を知り、自分の活動に活かすことにもつながります。

(4) ジョブローテーション

表1のキャリアパス、エキスパートナビに沿って人材育成のためのジョブローテーションを進めていくため、統括保健師は、人事担当者にも本ガイドラインを説明し、調整をします。

県の保健師として、実践力が身につく、ジェネラリストとしての基礎的能力の強化、調整力の強化を図るためには、効果的なジョブローテーションが必要とされます。

ア ジョブローテーション期（採用後 10 年～15 年目）

保健師としての人材育成では、次のようなことが考えられます。

- （ア）2カ所目以降の時期に本庁を経験
- （イ）2カ所目3カ所目の時期に、市町村派遣を経験
- （ウ）ジョブローテーション期の後期、あるいはエキスパート期の前期までに、調整力が求められる企画調整部門を経験

参考例（エキスパートナビに記載された例を保健師に置き換え例示としました。）
（実践力を獲得するため効果的と思われる配置とその順番）

ジョブ ローテ ーシ ョン期	1カ所目	保健福祉事務所（保健福祉課、保健予防課）
	2カ所目	本庁機関 市町村交流 保健福祉事務所（保健福祉課・保健予防課）
	3カ所目	
	4カ所目	保健福祉事務所（企画調整課）

↓

エキスパート期	児童相談所 精神保健福祉センター 衛生研究所 等
---------	--------------------------

企画調整部門の保健師は、人材育成の役割をもつ地域統括保健師に相談することにより、保健師としての役割を確認しながら仕事をすることができます。

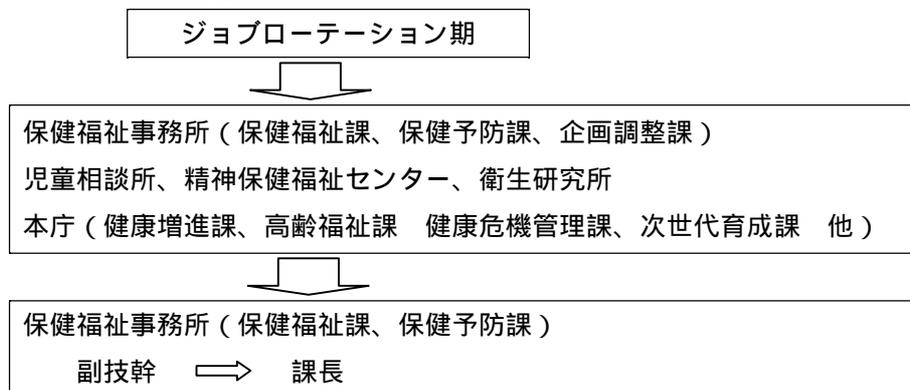
イ エキスパート期（10年～15年目以降）

エキスパート期以降は、本人のキャリアプランを考慮したうえ、プロフェッショナルとして、専門性の高い分野への配置により、その力を発揮できます。

そのためジョブローテーションは、専門職のエキスパートとして、又、業務実施部門の管理職等として、それぞれの特性を活かすことができます。

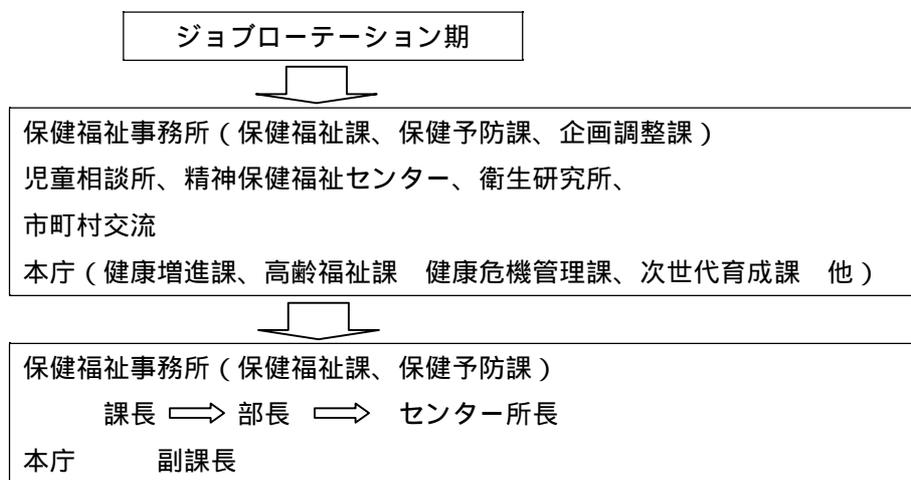
参考例（エキスパートナビに記載された例を保健師に置換え例示としました。）
（エキスパートとなるため効果的と思われる配置とその順番）

1) エキスパート期



2) 管理職養成期

保健師としての知識、技術をつけると同時に、行政マネジメント力を強化します。



(5) 自己研さんと自己啓発

自己研さんとは、自分自身のスキルや能力などを高めて、磨きをかけることですが、自らの思いで自分自身の能力向上や精神的な成長を目指すという自己啓発を伴うことが必要です。

専門能力の獲得には、OJT、OFF-JT、ジョブローテーションなどの機会を通じて経験を積むことも可能ですが、配属先や担当業務によっては経験できないことも生じます。幅広い知識や経験を得るためにも自己啓発に意図的に取り組むことが自己の能力を開発するために有効な手段といえます。

（人材育成における自己啓発の時間的なウエイトは、一般企業では10%から多くて20%程度必要とされている。）

3 保健師自身の気づきと学びのためのツール

自分の立ち位置や役割を自覚し、求められる能力の獲得状況を振り返ることにより、保健師としての成長を確認することを目的に「保健師専門的能力獲得シート」を作成しました。このシートは、自身の気づきと学びのために活用できます。

新任期においては、「保健福祉事務所における新採用保健師の専門能力の育成の考え方」に記載されている「新任期保健師業務の到達目標と評価指標」と併せて活用することもできます。

(1) 「保健師専門的能力獲得シート」とは

「保健師専門的能力獲得シート」は、保健師が自らの専門職としてキャリアを高めていくために、各自が作成・保管します。また、統括保健師との面接時に使用することができます。

(2) 活用のメリット

自己管理ツールとして活用する。保健師としての成長記録として利用できる。
経験の蓄積を可視化できる。

他者へ経験を伝える手段になる。

継続教育の記録として活用できる。

所属や部署が変わっても利用できる。

(3) 活用例

統括保健師との面接

希望者が行なう面接で実施したこと・成長したこと等について共有し、アドバイスを受けることができます。

キャリアプランシートの作成等

自分自身の今後の方向性に反映させることができます。

<使い方のポイント>

Q1：「保健師専門的能力獲得シート」を書く対象は誰ですか？

A1：保健師全員を対象としています。

Q2：「キャリアプランシート」と「保健師専門的能力獲得シート」の使い分けがわかりません。

A2：「キャリアプランシート」は、キャリア選択型人事制度に基づき、県職員として充実した人生を歩んでいくために、職務経験や能力開発等を踏まえ、自らの能力・経験（得意とするもの・強み、苦手・弱み、今後の課題）、プロフェッショナルの県職員としての使命・役割、やりがい・働きがい、仕事以外で大切にしたいこと等を考え、キャリアビジョン（将来像・理想の姿）を立て、その実現のために計画を立ててキャリア開発に取り組むことができるように作成するものです。

「保健師専門的能力獲得シート」は、保健師としての自分自身の成長や履歴を記録するものです。経験の蓄積を見える化し、周りの支援者と共有します。そして、今後の専門的能力を発揮するために、どうしていきたいのか共に考える基になるものです。

Q3：「キャリアプランシート」と「保健師専門的能力獲得シート」はセットで活用するのですか。

A3：キャリアプランシートに書ききれない内容を「保健師専門的能力獲得シート」に記載します。また、獲得した専門能力、専門的な研修や学会・論文発表等を記載できるようになっています。

統括保健師との面接を受ける際には「保健師専門的能力獲得シート」を準備し、今後の方向性について話し合うために活用できると良いと思います。

保健師専門的能力獲得シート

氏名： _____ 職員番号： _____

免許番号

保健師： _____ 看護師： _____

助産師： _____ 専門看護師： _____

団体会員番号（看護協会等）： _____

職歴（注：異動も含めて記載すること）

期間（年月）	施設名および所属部署名	備考（職種など）
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		
～		

* その他の特記事項（災害時の派遣、社会的活動など）

研修の記録

1. 県研修

	研修名	受講年月日
1		年 月 日～ 年 月 日
2		年 月 日～ 年 月 日
3		年 月 日～ 年 月 日
4		年 月 日～ 年 月 日
5		年 月 日～ 年 月 日
6		年 月 日～ 年 月 日
7		年 月 日～ 年 月 日
8		年 月 日～ 年 月 日
9		年 月 日～ 年 月 日
10		年 月 日～ 年 月 日
11		年 月 日～ 年 月 日
12		年 月 日～ 年 月 日
13		年 月 日～ 年 月 日
14		年 月 日～ 年 月 日
15		年 月 日～ 年 月 日
16		年 月 日～ 年 月 日
17		年 月 日～ 年 月 日
18		年 月 日～ 年 月 日
19		年 月 日～ 年 月 日
20		年 月 日～ 年 月 日
		年 月 日～ 年 月 日

2. 県外研修

	研修名	受講年月日
1		年 月 日～ 年 月 日
2		年 月 日～ 年 月 日
3		年 月 日～ 年 月 日
4		年 月 日～ 年 月 日
5		年 月 日～ 年 月 日
		年 月 日～ 年 月 日

個人の業績

学会・研究発表

年度	学会名	テーマ	部署および共同研究者名

研修・勉強会等講師

年月日	テーマ・講義名
年 月 日	
年 月 日	
年 月 日	

県外講師等

年月日	研修・学会・勉強会等	主催者	開催場所
年 月 日			
年 月 日			
年 月 日			

雑誌への投稿・単行本の発行等

テーマ・題名	雑誌・単行本名	発行社/発行年/Vol/ /ページ

表彰履歴

表彰名	表彰団体	受賞年月日
		年 月 日

その他の特記事項

- ・
- ・

日本看護協会新人看護職員研修ガイドライン研修手帳を参考に作成

神奈川県保健師の現行研修の能力別体系図

表 3

専門的能力に係るキャリアラダー		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部局長級)		
管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー		1年	10年目又は35歳		45歳頃	B-1 (係長級への準備段階)					
神奈川県で想定される職位		技師		主任技師	主査	副技幹	技幹・保健福祉事務所課長	本庁副課長 保健福祉事務所部長 センター長	現在在籍なし		
専門能力 (保健師)	OJT(職場内研修)	→									
	(集合研修) 健康増進課	保健師研修(基礎)		保健師研修(中堅)			保健師研修(リーダー)				
		新任保健師指導者研修									
		保健福祉事務所保健師研修									
	保健福祉事務所実施	新任期保健師研修・中堅期保健師研修・館内研究会・ブロック研修						リーダー保健師研修			
	実践教育センター	看護実習指導者講習会									
	(派遣) 国立保健医療科学院	長期研修: 地域保健福祉分野									
		公衆衛生看護研修(中堅期)			公衆衛生看護研修(管理期)			公衆衛生看護研修(統括保健師)			
	保健師等ブロック研修会	関東甲信越地区保健師等ブロック研修会									
	(事業別)	児童虐待予防	児童虐待防止研修								
		母子保健	健康増進課(母子保健研修)								
		小児保健	こども医療センター(小児保健研修)								
		介護保険	高齢福祉課(認定調査員研修)・厚生労働省(要介護認定都道府県等職員研修)								
		介護予防	高齢福祉課(コグニサイズを教える研修)								
		感染症	感染症集団発生対策研修								
結核		結核予防会(基礎実践コース/対策推進コース/最新情報集中コース/結核対策合同コース)									
HIV・エイズ		エイズ予防財団・県(エイズ研修 基礎研修)									
認知症・高齢者虐待		高齢福祉課(認知症キャラバン・メイト養成研修/高齢者虐待防止関係職員研修)・認知症介護研究・研修センター(認知症地域支援体制推進全国セミナー/高齢者虐待防止関係研修)									
精神保健		国立精神保健研究所・久里浜医療センター(アルコール依存症に関する研修<保健師向け>)・県精神保健福祉センター(新任期/基礎/兼務)									
特定疾患		国立保健医療科学院(特定疾患医療従事者研修(保健師等研修))									
特定分野		環境再生保全機構(公害健康被害予防事業研修) 厚生労働省健康局疾病対策課(リウマチ・アレルギー相談員研修会)									
学会発表	地域保健師研究発表会		神奈川県公衆衛生学会		日本公衆衛生学会 / 日本公衆衛生看護学会						
専門能力 (局共有)	局階層別研修	← 新採研修(1年振返) →		← 若手研修 →		← 中堅研修(キャリア見直し) →					
	分野別研修(公衆衛生)	← 公衆衛生概論(公衆衛生専門職の役割) →				← 公衆衛生概論(職種連携・機能強化) →					
行政能力	職員キャリア開発支援センター	← 新採用研修 →		← キャリアプラン(分野選択)作成 →			← キャリアプラン(分野選択)見直し →		← 新任主幹級研修 →		
		← 各期に応じた研修 →									

自己研さんの実際

1 職能として最新の情報を得ることや知識・技術の収録ができる関係団体

日本看護協会	http://www.nurse.or.jp/nursing/professional/hokenshi/index.html
神奈川県看護協会	http://www.kana-kango.or.jp/
全国保健師長会	http://www.nacphn.jp/
日本保健師活動研究会	http://the-hokenshi.com/

2 各種研究会、学会への参加や発表

(1) 公衆衛生看護関係

学会等	内容
地域保健師研究発表会	神奈川県と市町村の保健師が日々の活動をまとめ発表する経験を重ねるとともに、先駆的・研究的な活動の発表等を通じて情報交換を行い、保健師活動の推進を目的として開催 (年発足、年1回 平成28年度第38回)
神奈川県公衆衛生学会	公衆衛生関係者の連携を促進し、保健・医療・福祉に関する事項に積極的に取り組むことにより、県民の健康で文化的な生活の推進にすることを目的に活動をしている。年1回学会で研究発表。 (昭和27年11月発足、年会費1,000円)
日本公衆衛生学会	公衆衛生に関する調査研究の発表のために年1回の学会を開催 (昭和22年4月設立、年会費8,000円)
日本公衆衛生看護学会	公衆衛生看護の学術的発展と研究・教育および活動の向上を目指すことを目的に年1回学術集会を開催 (平成24年7月発足、年会費8,000円)
日本地域看護学会	地域看護学の学術発展と教育・普及を図り、人々の健康と福祉に貢献することを目的に活動し、年1回の学術集会を開催。 (平成9年10月発足、年会費10,000円)

(2) 業務関係で参考になる関係団体や学会等

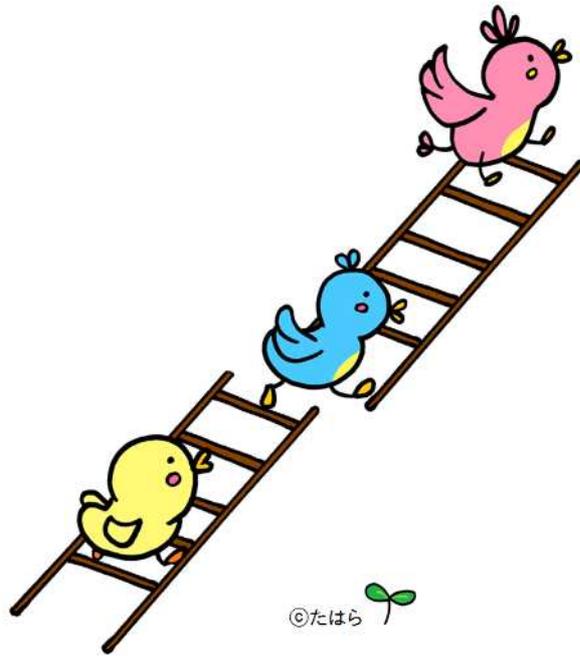
難病	国立研究開発法人国立精神・神経医療研究センター 日本難病看護学会 日本難病医療ネットワーク学会
感染症	国立感染症研究所 日本感染症学会
結核	結核予防会結核研究所 日本結核病学会
小児	日本小児保健協会 神奈川県小児保健協会 日本小児科学会 日本小児看護学会 子どもの虐待防止学会
精神	日本精神保健福祉学会 日本精神保健看護学会
産業	日本産業看護学会
高齢者	高齢者虐待防止学会 日本老年看護学会

(3) 専門技能を高めるための資格取得や進学(自己啓発休職制度の活用が可能)

- ア 国立保健医療科学院地域保健福祉分野 : 1年コース
- イ 大学院、社会人入学

参考・引用文献

- 1 博報堂大学編（2014）：「自分ごと」だと人は育つ，日本経済新聞出版
- 2 神奈川県看護協会「JIBN キャリア」
- 3 神奈川県保健福祉局健康増進課（2016）：神奈川県保健師の活動指針
- 4 神奈川県保健福祉局総務室（2015）：保健（公衆衛生）系・福祉系専門職 の人材育成にかかる指針 ～かながわエキスパートナビ～
- 5 神奈川県総務局組織人材部人事課（2016）：「キャリアプラン作成職務分野選択の手引き」
- 6 国立保健医療科学院（2018年）：保健師の人材育成計画策定ガイドライン
- 7 厚生労働省健康局健康課保健指導室（2016）：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～
- 8 松下直子・茅切伸明（2009）：〔実践〕社員教育推進マニュアル，PHP 研究所
- 9 永江尚美（2013）：育児休業取得保健師の人材育成に関するガイドライン，島根県立大学
- 10 中板育美他（2011）：動き出した保健師の人材育成，保健師ジャーナル，67(1)
- 11 日本看護協会（2011）：新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～
- 12 日本看護協会（2015）：保健師の活動基盤に関する基礎調査報告
- 13 奥田博子（2016）：平成 27 年度厚生労働科学研究費補助金（健康安全・危機管理対策総合研究事業）地域保健に従事する人材の計画的育成に関する研究，保健師の人材育成計画策定ガイドライン
- 14 佐伯和子（2007）：平成 17～19 年度厚生労働科学研究費補助金（地域健康危機管理研究事業）保健師指導者の人材育成プログラムの開発
- 15 島根県健康福祉部（2014）：島根県保健師人材育成ガイドライン～中堅 期・管理期保健師の力量形成にむけて～
- 16 高宮聖子（2016）：神奈川県の取り組み 中堅保健師の人材育成と研修方法の工夫 ，保健科学院，65(5)，480-485
- 17 高宮聖子・弘中千加・磯崎夫美子（2016）：奈川県の県保健師の活動指針の作成とキャリアラダーの構築，保健師ジャーナル，72(10)，835-842
- 18 寺澤弘忠（1989）：OJT の実際，日経文庫



神奈川県

保健福祉局保健医療部健康増進課
横浜市中区日本大通 1 〒231-8588
電話(045)210-1111(代) FAX(045)210-8857