

# 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～

島根県健康福祉部

平成 26 年 6 月

## あいさつ

地域で働く保健師の保健活動は、少子高齢化に伴い、医療と介護が乖離することなく包括的ケアが行き渡る仕組みづくり、ソーシャルキャピタルの醸成を基盤とした地域ぐるみの健康づくりの推進、がん対策、自死対策、虐待防止対策等、多くの法整備に伴い大きく変化してきました。

多様化・高度化する国民のニーズに応える保健活動を展開するために、昨 2013 年 4 月、厚生労働省は新たな保健師の活動指針と健康局長通知で「保健師は住民のニーズに的確に対応するとともに、効果的な保健活動を展開するために、常に資質の向上を図る必要があることから、保健師の研修体制を整備すること。現任教育については、日々進展する保健、医療、福祉、介護等に関する知識及び技術、連携及び調整に関する能力、行政運営や評価に関する能力を養成する」ことが求められました。

島根県では、平成 18 年 12 月に「新任時期の保健師支援プログラム」を作成し、新任時期の保健師等の研修体系を整備してきましたが、中堅期・管理期の保健師の中長期的にめざす方向性、各時期に獲得すべき能力や獲得方法等について定まっておらず、新任期から管理期まで切れ目のない体系的な現任教育の体制整備が急がれていました。

今回、国の保健師の活動指針を踏まえて、県・市町村の保健師の実情に応じた「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向けて～」を作成しました。このガイドラインでは、新任期・中堅期・管理期の保健師に期待される役割や獲得したい能力を明確にし、人材育成のための現任教育支援体制や活用できるツールを作成し、県・市町村の保健師が活用しやすい内容になるように工夫しました。

今後、本ガイドラインが県・市町村で積極的に活用されるとともに、市町村ではこのガイドラインを参考に自治体の実情に応じた人材育成プログラム等が作成され、県内の保健師の資質の向上が図られ、それにより地域保健福祉活動がさらに充実し、県民の保健福祉サービスの一層の向上につながることを期待します。

終わりに、ガイドラインを作成にあたり御協力、御指導頂いた島根県保健師人材育成プログラム作成検討会、ワーキングの委員の皆様をはじめ関係者の皆様に深く感謝申し上げます。

平成 26 年 6 月

島根県健康福祉部  
健康推進課長 知念 希和

## 目 次

第1章 人材育成と島根県保健師人材育成ガイドライン	1
1 島根県の保健師がめざすもの	1
2 人材育成とは	2
3 人材育成のための現任教育の必要性	3
4 島根県保健師人材育成ガイドラインとは	4
5 島根県保健師人材育成ガイドラインの活用方法	4
6 人材育成に関わる現状と課題・ガイドライン作成の背景	5
第2章 島根県保健師人材育成ガイドライン	8
1 人材育成ガイドラインの対象	8
2 各期の保健師に期待される役割	9
3 各期において獲得しておきたい保健師の能力	17
第3章 人材育成の体制づくりと職場環境づくり	25
1 人材育成を支える現任教育支援体制	25
2 PDCA サイクルに基づく人材育成	27
3 保健師に求められる能力の獲得方法の具体例	28
4 人材育成に関わる各機関の役割	30
第4章 保健師自身の気づきと学びのためのツール	32
1 私の仕事シート	32
2 わたしのビジョン	32
3 自己評価チェックリスト	32
資料	41

# 第1章 人材育成と島根県保健師人材育成ガイドライン

## 1 島根県の保健師がめざすもの

私たち島根県の保健師は、公衆衛生の基本理念を大切にしながら、時代の変化に的確に対応し、県民・関係機関・団体等と協働して、県民ひとりひとりが健康でいきいきと豊かに暮らし続けることができる地域づくりを目指して活動しています。 (2003 島根県保健師活動指針より)

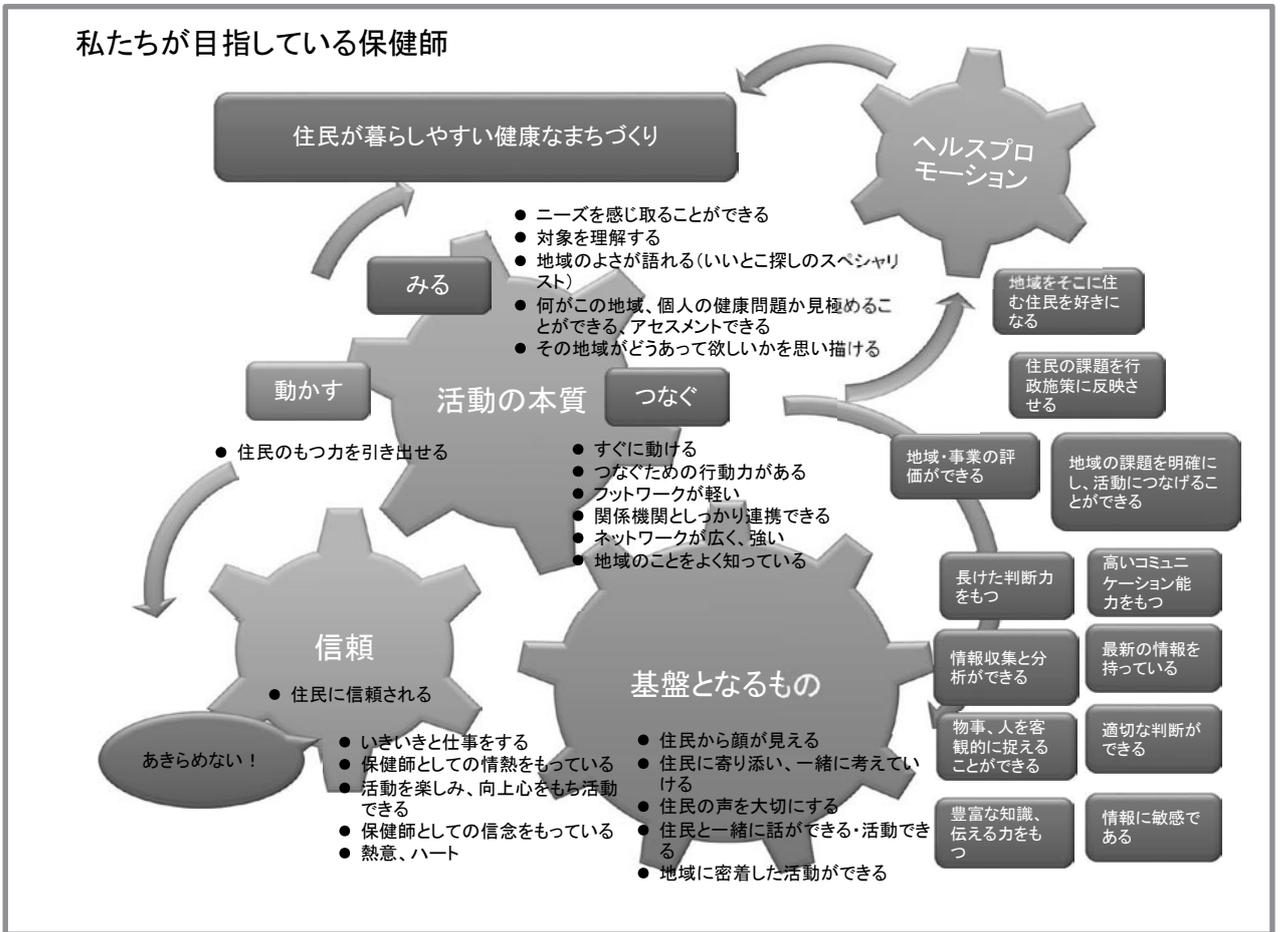


図1 ワーキングメンバーで作成した「めざす保健師」イメージ図

## 2 人材育成とは

人材育成については、「保健師指導者の人材育成プログラムの開発 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）」において、「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」ことが、「住民の期待に応えることができる質の高い地域保健活動」につながることで整理されています（図1）。

島根県の保健師がめざす「県民ひとりひとりが健康でいきいきと豊かに暮らし続けることができる地域づくり」のためには、質の高い地域保健活動を実践できる保健師を育成していくことから始まります。

人材育成では、個々の保健師の「自ら育ちたい」という意志が基盤となりますが、この気持ちを継続・強化するためには、「お互いが刺激し合い、ともに育ち合う」意識と「育ち合う環境づくり」が大切な要素になります。

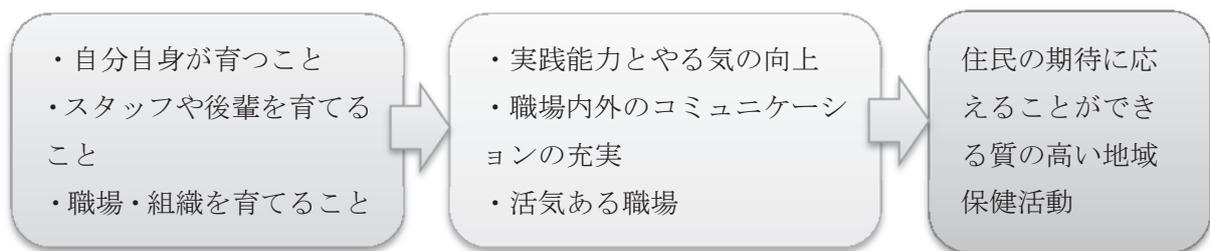
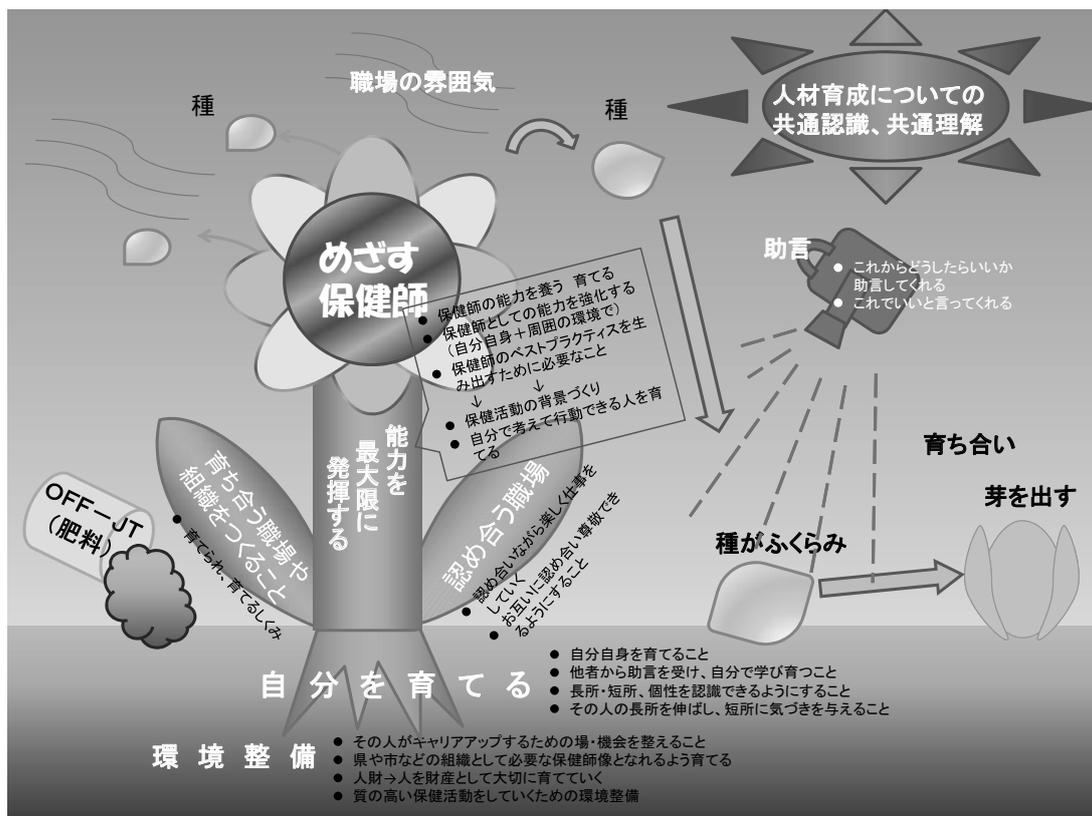


図2 保健師指導者の人材育成プログラムの開発 平成17～19年度厚生労働科学研究費補助金（地域健康危機管理研究事業）



ワーキングメンバーが考えた人材育成のイメージ図

### 3 人材育成のための現任教育の必要性

保健師は地域保健対策の主要な担い手として重要な役割を期待されています。新たな健康課題や多様化・高度化する住民ニーズに的確に対応し、効果的な保健活動を展開していくため、常に資質の向上を図っておくことが求められます。保健活動の公衆衛生看護従事者として、その専門性を発揮するにはより高い専門性と実践力を身につけていくことが重要であり、そのためにはキャリアに応じた組織的・体系的な現任教育が必要とされています。

平成25年4月に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ついて」（平成25年4月19日健発0419第1号）が発出されました。効果的な保健活動を展開し、質の高い住民サービスを提供していくために、都道府県及び市町村には、保健師の体系的な現任教育の実施が求められています。

このことは、島根県及び市町村における計画的・継続的な人材育成システムの整備と強化が必要になっていると言えます。

## 4 島根県保健師人材育成ガイドラインとは

このガイドラインは、島根県・市町村の行政保健師のために、保健師としてのキャリアデザインを育てていくための方向性を示したものです。

具体的には、

- ★新任期から管理期までのキャリアに応じて獲得しておきたい専門能力
- ★保健師として成長していくための方法や道筋
- ★保健師の成長を支える仕組みや体制づくり（現任教育体制）

を明記しています。

## 5 島根県保健師人材育成ガイドラインの活用方法

このガイドラインは、島根県の行政で働く保健師に期待される役割と必要な能力について、中堅期から管理期を中心に段階別に提示し、役割意識についても述べています。

保健師として成長していくため、自己の到達目標に合わせて「できていること」「できていないこと」を振り返り、自分の役割や立ち位置を意識し、「これから目指すべきこと」を確認してください。

保健師ひとりひとりが、ガイドラインの目的をよく理解し、「自分が育つ」「後輩を育てる」「みんなで育ち合う」ことを意識してください。自己研鑽・自己啓発を基盤とし、OJT、Off-JTなど職場内外の現任教育の機会を積極的に活用しながら成長を続けてください。

保健師としての専門性を発揮することを目指していますので、行政職員としては、各自治体の「人材育成指針」に準拠し、新任期については、「新任時期の保健師支援プログラム」も併用してください。

各職場・組織においては、保健師が学び合い、成長できる環境づくりと現任教育体制の充実に努めてください。

統括保健師は、所属内の保健師の人材育成にかかわる推進役であり、現任教育体制を強化していく重要な役割がありますので、各自治体・組織においては、保健師の計画的な確保とともに統括保健師の配置に努めてください。

ガイドラインは、島根県全体としての人材育成の方向性を示していますので、市町村では各自治体の特徴に応じた市町村版の人材育成プログラムを作成してください。

## 6 人材育成に関わる現状と課題・ガイドライン作成の背景

島根県では、平成18年12月に「新任時期の保健師支援プログラム」を作成し、新任期の保健師の到達目標を定めるとともに、新任期の保健師の現任教育体制の充実を図ってきました。しかし、新任期を過ぎた中堅期・管理期の保健師の中長期的に目指す方向性、各段階で獲得すべき能力や獲得方法等についての方針は定まっていませんでした。その結果、新任期から管理期まで切れ目のない体系的な現任教育も不十分な状況でした。

また、平成6年の地域保健法制定以降、保健所と市町村の役割分担が明確になり、保健師の活動体制等も大きく変化し、先輩保健師たちが培ってこられた島根の保健活動も継承できにくくなっています。

そこで、保健師の活動体制や人材育成について、次のとおり、現状と課題を整理しました。

### 【保健師の活動体制に関する現状と課題】

○地域保健法制定以降、保健所と市町村の役割分担が明確化し、市町村と保健所が協働して行う保健活動の機会が激減した。

○保健分野だけでなく高齢者や障害者など福祉分野等へも保健師が配置されるとともに、市町村においては、市町村合併により本所支所等に分散して配置されるようになった。

○保健所保健師は、地域保健法全面施行以降、業務分担制をとっているため、平成10年度以降に採用された保健師は地区担当制による保健活動の経験がない。

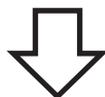
○市町村保健師も業務分担制による活動体制が主流になり、地域を捉えた保健活動ができにくい体制になった。また、市町村が実施主体の業務が増大し、業務量が増加、また、厳しい財政状況等から事務職の削減等もあり、関連する事務業務を保健師も担わざるを得ない状況になっている。

### 【保健師の人材育成に関する現状と課題】

○県保健師は、50歳代が4割とアンバランスな年代構成であり、次期リーダーとなる人材を早急に育成していく必要がある。また、中堅期でのプリセプター経験も十分でなく、人材育成の経験にばらつきもある。また、グループ化フラット化によって、グループリーダー・課長になるまで部下を持つ経験がなく、マネジメントを経験できる年代も高くなっている。

○市町村保健師は、介護保険法、健康増進法の施行等に伴い、急増したが、その後、団塊の世代の保健師等の退職が続いたことなどから、30歳代が4割弱となり、年代構成がアンバランスな市町村も多い。また、地域で住民と一緒に活動する経験も乏しく、先輩保健師が培ってきた活動を継承していくことも難しくなっている。

○平成20年度に実施した中堅期管理期の保健師を対象にした意識調査の結果では、島根県の保健師は地域保健医療福祉活動を展開する能力は高い傾向にあったが、新任保健師や後輩等を育てる人材育成に関する能力に対する自己評価は低く、また、管理的立場の保健師になる自信がないという保健師も少なくなかった。



### 【これらをまとめると】

県、市町村の保健師ともに活動や活動体制に変化が生じているが、保健師としてのキャリアアップを意識的に図るための体系化された仕組みが十分でないため、「効果的な保健活動を展開し、質の高い住民サービスを提供し続ける」ことが困難な状況になってきていると言えます。

そこで、ひとりひとりの保健師が質の高い地域保健活動を実践できる力量を形成することを目的に、平成24年度から25年度で「島根県保健師人材育成ガイドライン」を作成することとしました。

島根県の行政保健師の変遷																						
年度	平成5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
保健・医療・福祉等の国の動き	保健所法	地域保健法制定 「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」策定			地域保健法全面施行			健康日本21(第1次)の策定 介護保険法施行			健康増進法施行			介護保険法改正(18年施行)							地域保健対策の推進に関する基本指針の改正 健康日本21(第2次)の策定	
保健師に関する動き					地域における保健婦及び保健士の保健活動について(H10) 地域における保健婦及び保健士の保健活動指針について(H10)						地域における保健師の保健活動について(平成15年10月10日付け通知)										母子保健法等の改正 地域における保健師の保健活動について(平成25年4月19日付け健発0419第1号)	
					自治体の保健師の保健活動の指針を市町村、都道府県保健所等活動領域別に提示						平成10年の通知を踏襲し、局長通知、課長通知、保健指導官事務連絡の3部で構成										3部構成から局長通知一本に、その別紙が「地域における保健師の保健活動に関する指針」に所属する組織や部署にかかわらず保健師として活動する際に共通して押さえておくべき事項10項目を整理 地区担当制の推進や統括的な役割を担う保健師等の明示 福祉分野等の活動について独立した項を立てずに各領域の留意事項に溶け込ませ、全体として「保健師の保健活動」と捉える	
島根県保健師の動き		保健所と福祉事務所を統合し、健康福祉センター設置 保健所保健師は指導係にまとめて配置 *保健所の保健師は市町村等を単位とする地区担当制で業務遂行			能義保健所・大田保健所・黒木保健所が支所となり7保健所3支所体制に *保健所の保健師は業務担当制で、医事難病・健康増進等業務を主体とする各係に他職種と一緒に配置 保健所での基本健康診査受託業務が廃止 県教育委員会、保健環境科学研究所等に保健師が配置						3支所廃止され7保健所に										保健所等ではグループから課になり係長制度が復活 未熟児訪問、未熟児養育医療、育成医療の業務が市町村に委譲	
市町村保健師の動き					母子保健事業の実施主体が市町村に							16年度～17年度 市町村合併により59市町村から21市町村に減少 合併前の町村役場の多くが支所に 市町村保健師も業務分担主流の活動体制に									23年度 東出雲町が松江市、斐川町が 出雲市に合併し19市町村に 市町によっては地区分担制を復活	
保健師教育の動き	保健師助産師看護師学校養成所指定規則(昭和26年8月10日文部省・厚生省令第1号)			指定規則の改正(平成8年)																	指定規則の改正(平成20年)	指定規則の改正(平成23年)
					保健師教育の基盤の学問として「公衆衛生看護」であったものが、この改正で「地域看護」という用語が使われた 統合カリキュラム(高卒後4年で保健師/看護師を同時に取得する課程)が主流に																修業年限「6か月以上」のなかでの保健師教育の充実強化、特に保健師の専門性を表す工夫が活動論の内容に明示	修業年限「1年以上」に伴う改正
専門学実習単位	【公衆衛生看護学】			【地域看護学】 地域看護学実習(～19年度まで) 3単位																		保健師教育の卒業時の到達目標は改定(平成23年2月28日医政看発0228第2号) 【公衆衛生看護学】 公衆衛生看護学実習(23年度～) 5単位
保健師総数					305	317	325	339	345	352	351	348	335	331	326	320	323	332	329	324	332	
県保健師					80	78	78	76	78	76	74	73	71	71	71	68	67	66	69	69	69	
新規採用者(再掲)					2	0	0	1	2	1	2	2	0	0	1	2	2	5	5	5	1	
市町村保健師					225	239	247	263	267	276	277	275	264	260	255	252	256	266	260	255	263	
新規採用者(再掲)					10	19	10	23	8	14	9	7	5	6	11	9	10	14	12	10	18	
現任教育																						
新任保健師研修	夏期・冬期保健婦研修	小規模町村新人保健婦研修																				新任保健師等研修会 *19年度から新任保健師支援プログラムにそった内容で実施(採用1～3年目の保健師を対象)
プリセプター研修																						現任教育指導者等(プリセプター)研修 *新任保健師等のプリセプター等を対象
保健活動企画研修																						保健活動企画研修 *中堅期保健師等を対象
指導者研修																						保健活動指導者研修 現任教育支援研修会
現任教育支援検討会																						保健所/市町村現任教育支援連絡会 現任教育支援検討会 *新任保健師プログラムの評価、現任教育体制の評価等
																						現任教育関係団体等情報交換会 *現任教育に関わる団体等との連携
																						島根県保健師の活動指針作成 「新任時期の保健師支援プログラム」作成

★市町村保健師数は次のデータから引用 H9～16年度:人材確保計画に関する調査結果 H17～20年度:市町村保健師所属状況 H21～保健師活動領域調査(領域調査)

## 第2章 島根県保健師人材育成ガイドライン

### 1 人材育成ガイドラインの対象

「平成23年度地域保健総合推進事業 中堅期保健師の人材育成に関するガイドライン及び中堅期保健師の人材育成に関する調査研究報告書」において、中堅期とは、経験年数6年目から20年目の保健師で、5年区切りで前・中・後期の3期に定義され、島根県の保健師の各期の定義もこの定義に準ずることとします。

しかし、中堅期は出産や子育て等で長期に休暇を取得する年代でもあるため本ガイドラインでは、中堅期を「中堅1期」と「中堅2期」の2つに区分し各期の経験年数には幅をもたせ、経験年数11～15年目については、両方の区分に含まれることとします。

管理期保健師については、経験年数21年目以上の保健師とされていますが、管理期は経験年数だけでなく、実際の管理的役割も大きいことから役職の有無等により「プレ管理期」と「管理期（統括保健師を含む）」に区分します（表1）。

保健師の採用や年代構成等によりこの定義に当てはまらない自治体では、各自治体の特徴や状況に応じ柔軟に運用してください。

表1 各期の保健師の定義とガイドラインとしての対象区分

各期の保健師の定義		ガイドラインとしての対象区分	
名称	経験年数等	名称	経験年数等
新任期	経験年数1～5年目	新任期	1～5年目
中堅前期	経験年数6～10年目	} 中堅1期 } 中堅2期	中堅前期～中期 (6～15年目位) 中堅中期～後期 (11年目位～20年目)
中堅中期	経験年数11～15年目		
中堅後期	経験年数16～20年目		
管理期	経験年数21年目以上 課長・係長等管理的な役職にある保健師等	プレ管理期	経験年数21年目以上
		管理期	課長・係長等管理的な役職にある保健師
統括保健師	管理期保健師で所属全体の保健師を統括する役割を担う保健師	統括保健師	管理期保健師で所属全体の保健師を統括する役割を担う保健師

## 2 各期の保健師に期待される役割

新任期から管理期の各期の保健師とはどのような保健師であるか、期待される役割を次に示しました。

### (1) 新任期（経験年数1～5年目）

#### 個人・家族への責任ある対応ができる保健師

新任期は、職場に適応し、保健師としてのアイデンティティを確立する時期です。社会人としての常識を備え、保健師という専門職であり、行政に所属しているという自覚をもち、自分が保健師としてどのような仕事をしていくのか、先輩保健師を見て学び、育ちます。

新任期前半では、プリセプターや指導者、サポーター等の指導と見守りのなかで、担当する分野での個人・家族への対応ができることが求められます。地域については、個人・家族の背景として、また、社会資源としての捉えができるようにします。

新任期後半では、担当業務や関連する業務等での経験を通し、基本的な事例への対応や基本的な保健事業の運営を自立して遂行できることが求められます。

次のステップである中堅期までに、個人・家族への責任ある対応ができる保健師として、基礎的専門能力を身につけておくことが求められます。

新任期だからこそできる、様々な場面に積極的に顔を出し、人を知り、地域を知ろうとする主体的な姿勢が必要です。

### (2) 中堅1期（経験年数6～15年目位まで）

#### 地域・集団を視野に入れた組織的対応が実施できる一人前の保健師

中堅1期は、新任期を卒業し保健師として一人前になる時期です。収集した情報の取捨選択も的を射て行えるようになり、的確なアセスメントによる確実な支援へと結びつけます。

複雑困難な事例にも対応できるようになり、地域保健全体のアセスメントや対策としての事業の起案などもできるようになります。担当業務の進行管理やプリセプターとして後輩やスタッフへの教育的な対応の経験を積み重ねること

で、集団・地域を視野に入れた組織的対応が実施できる能力を獲得していきます。

この時期には、保健師として何を大切に考え、どのような視点をもって保健活動をするべきかという保健師の本質（基礎）を確固たるものにする重要な時期です。仕事の内容や進め方なども熟知できることから、フットワーク軽く活動する中で、「これが保健師の醍醐味！」という何かをつかむことが必要です。

その一方で、個人としては、妊娠や出産、育児等を経験することも多い時期であり、これらの貴重な生活体験を仕事にも活かしていくことも大切です。

次の中堅2期にステップアップするため、集団的あるいはチームとして組織内外の住民や関係者と協働できる力量をつけておくことも必要です。

<コラム> . . . 中堅期の保健師ってこんな人 . . .

人材育成プログラムワーキングメンバーが語ってくれました。

中堅期保健師は . . .

- 経験を活かし、現場のリーダーシップがとれる人
- 新任期と管理期のつなぎ役、間に立って頼りになる存在
- 人材育成の役割をもち、新人や後輩に適切な助言・指導ができる
- 困難事例にも対応でき、関係機関とのネットワークづくりができる
- PDCA サイクルを回して活動を展開できる
- 地域全体を把握している
- チーム全体のモチベーションを上げ牽引役になってくれる
  
- 活動の評価がまだ不十分かも
- 地域全体をまだ把握しきれてないかも . . .
- ひとりひとりへの声かけや配慮が十分できているかな . . .
- 子育てなど、家庭でも忙しい年代。
- 上手にワークライフバランスが取るのが難しい . . .

でも、悩みもあります . . .

### **(3) 中堅 2 期 (経験年数 11 年目位～20 年目)**

#### **職場の中でリーダーシップを発揮した活動の推進と評価ができる保健師**

中堅 2 期は、所属全体の軸であり、後輩への指導や助言ができ、自分の活動にも根拠を見出し、自信がもてる時期です。

職場では中心的存在となり、いろいろな活動や業務を創造的に実践することが期待されます。地域の健康課題に対処できるベテランであり、管理期にむけた準備期間でもあります。担当保健分野の事業評価や施策化をし、リーダーシップを発揮した活動の推進、評価ができることが求められます。

また、後輩と先輩や上司をつなぐ役割をもち、地域全体のケアシステムの構築やマネジメントに大きく関与していきます。

この時期は、すべての期の中でもとても重要な役割と働きを持っていると言えます。自分の活動に自信をもち、ブレない保健師となるために、自己啓発も含め、新しい情報を取り入れながら、業務や活動を創造的かつ発展的に捉えて取り組むことが必要です。

次のステップであるプレ管理期や管理期にむけて、管内や自治体全体を視野に入れ、資源や制度を創出する政策的な対応ができる力量をつけておくことも必要です。

### **(4) プレ管理期 (経験年数 21 年目以上)**

#### **経験豊富なベテラン保健師として、スーパーバイズできる保健師**

プレ管理期は、保健師としての経験を豊富に積んだベテランです。これまでの経験を踏まえ、後輩や同僚からの相談事例に対しスーパーバイズできるようになります。

また、課長等の管理期の保健師の補佐役、サポート役としての役割が期待されます。様々な課題が生じた場合でも冷静に、自分が管理期保健師ならどう判断するかという次期管理期保健師としての視点や自覚をもち業務を遂行する必要があります。

専門職としてのビジョンをもち、後輩保健師に指示を出します。業務の進行管理なども含め、職場全体や地域全体をみていくこと、目の前の事象だけではな

く、中・長期的に物事を捉え判断する広い視野や客観的に捉える能力も求められます。

地域住民の健康に目を向けた思考を定着させ、その経験値の中からベストプラクティスを後輩に教え伝えられるように発信することが重要です。

次のステップである管理期にむけて、国や他の自治体、他部署を視野に入れて、調整や資源・制度を創出する政策的対応ができる力量をつけておくことも必要です。

#### **(5) 管理期（課長・係長等管理的な役職にある保健師）**

**行政職としてもリーダーの保健師で、行政自治体における対応策のシステム化ができる保健師**

管理期は、保健師という専門職でのベテランであるとともに求められるのはリーダーとしての役割です。また、行政の管理的立場でもあることを自覚する必要があります。

管理期の保健師が行う判断は、その場における最終的な判断となり得ることを認識し、できるだけ望ましい判断をするためにはどのような情報を部下からもらえばよいのかを吟味して、できる限りの確な判断ができるよう注意する必要があります。

部下からの相談に対し、総合的なスーパーバイズができ、地域保健医療計画の策定、政策評価やシステム開発など、広い視点で地域をマネジメントし、自治体における対応策をシステム化できる能力が求められます。

管理期は、部下を育てるという意識をもち、業務のバラつきや進捗状況を踏まえた仕事の割り振りなど、職場内の調整も行えることが必要です。また、自分の部署だけを見ているのではなく、国や県の動向、市町村全体の方向性を踏まえて事業を統制していくことや、実施すべき事業や活動の意義を部下に解説するなど説明力も不可欠となります。

さらに、保健師のキャリアアップや人材育成、人材確保に力を注ぎ、部下の心身面の健康に対する配慮や産休や育休を取得した保健師への支援なども大切な業務です。

## (6) 統括保健師

### 自治体全体の保健師を統括できるリーダー保健師

統括保健師は、自治体において様々な部署に配置されている保健師を専門的側面から組織横断的に調整・支援し、地域全体の健康水準の向上をはかることのできる環境・体制を整える保健師です。

役割と機能は、地域の健康課題の明確化を図り、優先度判断や部署横断的な調整、保健師の人材育成、専門職としての視点からの保健師配置等に関する意見具申等を行います。

統括保健師は、各自治体の規模に関わらず1名が適切とされ、「統括」の役割・機能は「人」につける属人的なものではなく、「健康づくり部門の一定の職位の機能」として位置づけ、事務分掌に明記し、また、様々な部署に保健師が配置されている場合は、課・係等の単位ごと等に統括保健師を補佐する保健師を置くことが望ましいとされています。

<コラム> ……管理期の保健師ってこんな人……

人材育成プログラムワーキングメンバーが語ってくれました。

管理期保健師は……熱い保健師魂をもつリーダー！

- ・部下を守ってくれ、信頼と責任をもつまとめ役でリーダー
- ・人材育成の中心役
- ・適切な判断と決断、指示ができる人
- ・専門職として経験を活かした的確なアドバイスができる人
- ・幅広いネットワークをもつ
- ・行政の方針を示し、首長・他部署への提言ができる

管理期保健師の立場も  
分かって！！

- ・管理期への期待が大きく、管理期って大変！！
- ・なので、プレ管理期に助けてもらわなければ……

部下も求めるばかりではいけません！  
それぞれの立場で頑張って！！

<参考> 保健師のキャリアラダー

保健師は知識だけでなく経験を積み上げることで成長し、その積み上げを示したものが「キャリアラダー」と言われています。「保健師指導者の人材育成プログラムの開発研究班（主任研究者；佐伯和子氏）保健師指導者の人材育成プログラムの開発」において、保健師のキャリアラダーが示されていますので参考として提示します。

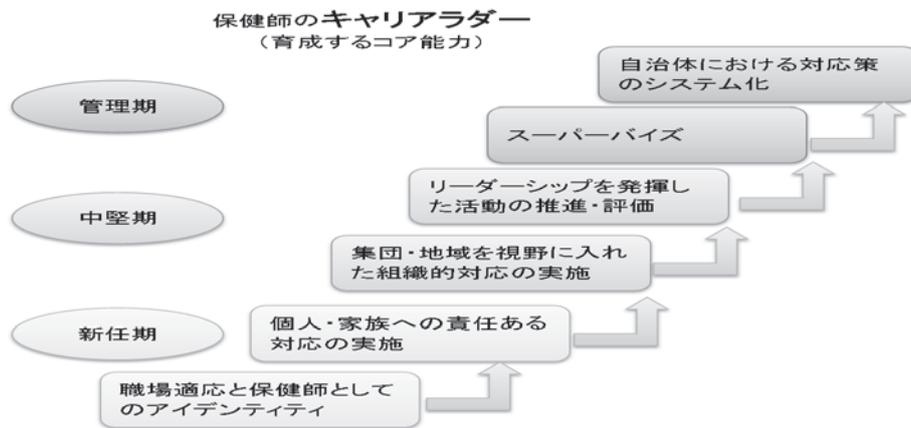


図4 保健師のキャリアラダー

表2 保健師のキャリアラダー1

期	職位・めやす		育成するコア能力	ギャッジアップの要件
管理期2	組織のトップマネジャー 保健師の統括者	課長 部長	自治体における対応策 のシステム化	国や他の自治体、他部署を視野に 入れて調整や資源・制度を創出す る政策的対応ができる力量
管理期1	中間管理職 初級管理職	係長	スーパーバイズ	
中堅期2	次期の管理者 スペシャリスト 地域の健康課題への対処 のベテラン	11-25年 25年～	リーダーシップを発揮 した活動の推進・評価	管内や自治体全体を視野に入れ て資源や制度を創出する政策的 に対応できる力量
中堅期1	一人前 プリセプター	3-15年	集団・地域を視野に入れ た組織的対応の実施	集団的あるいはチームとして組 織内外の住民や関係者と共同で きる力量
新任期2	基本的な事例、基本的な 保健事業の運営は自立し て遂行	2-5年	個人家族への責任ある 対応	個別的に部署内で対応できる力 量
新任期1	プリセプターの指導と見 守りが必要	1-2年		

表3 保健師のキャリアラダー2

期	対人支援	地域マネジメント	健康危機管理	組織管理	
				職場組織	人材育成
管理期2	総合的なスーパーバイズ	地域保健計画、医療計画の策定 政策評価 システム開発	体制、システムづくり 施策化 上部組織への提言（発信）	組織を代表しての交渉、調整 他部署との交渉 調整	組織の発展と人事管理 適材適所の人事配置と人事異動
管理期1	事例のスーパーバイズ	担当分野のアセスメントと計画、評価 施策評価	人員配置・派遣者調整 中長期的視野を持った 地域支援計画策定	実務の自組織内調整 業務の進行管理	職場内人事管理
中堅期2		担当保健分野の施策化体系 事業評価	関係機関との連携・調整 健康危機のフェーズ別 事業の企画立案・評価	リーダーシップ	組織的な教育対応
中堅期1	複雑困難な事例への対応	地域保健全体のアセスメント 対策としての事業起案	健康危機の地域診断 疫学調査実施、原因分析、資料化	担当業務の進行管理	後輩、スタッフへの教育的対応
新任期2	担当以外の分野の基本的な事例への対応	担当する保健分野の地域のアセスメント	予測下での自己の役割 健康調査技術・倫理的 配慮のある対応技術	メンバーシップ	
新任期1	担当する分野の個人・家族への対応（母子、成人、高齢者）	個人、家族の背景としての地域 資源としての地域	健康危機に関する基本 知識	組織規範と規律、 使命	

平成19年度厚生労働科学研究報告書「保健師指導者の人材育成プログラムの開発」代表佐伯和子氏から引用

～用語説明～

- マネジメント：組織やシステムの目的・目標を達成するためにそこで働く人々を活かし貢献させること
- スーパーバイズ：指導する、上からみる、監督する等の意味
- ベストプラクティス：ある結果を得るのに最も効率のよい技法、手法、プロセス、活動などのこと
- キャリアラダー：キャリアアップのための“はしご(ラダー)”という意味で、それぞれの職務内容や必要なスキルを明確にし、下位職から上位職へ、はしごを昇るように着実に移行できるキャリア向上の道筋とそのため能力開発の機会を提供するしくみ

### 3 各期において獲得しておきたい保健師の能力

#### (1) 各期において獲得しておきたい保健師の能力と獲得時期

新任期から管理期の各期の保健師に求められる能力は、具体的にどのような能力であり、また、保健師として成長していくため、各能力をどの時期に獲得しておくことが必要であるか、標準的なモデルとして示しました。

各能力については、「中堅期保健師の人材育成に関するガイドライン及び中堅保健師の人材育成に関する調査研究報告書（財団法人日本公衆衛生協会,分担研究事業者永江尚美）」の「専門職としての保健師に求められる5つの能力」から抽出し、表4に再構成しました。

表4 各期において獲得しておきたい保健師の能力

各期において獲得しておきたい保健師の能力		獲得時期
保健師の専門能力（保健活動を実施するための基盤となる能力）	ヘルスプロモーションを実現する能力	新任期までに
	業務管理能力	新任期までに
	地域診断（地区診断）能力	中堅1期までに
	アセスメント能力（個人/家族、地域/集団）	中堅2期までに
	調整能力、コーディネート能力	中堅1期までに
	組織横断的な対応能力	中堅2期までに
	社会資源開発能力	中堅2期までに
	健康危機管理能力	中堅2期までに
	調査研究能力	中堅2期までに
行政能力	行政能力	中堅期までに獲得し管理期まで継続
人材育成能力	マネジメント能力	
キャリアデザイン・ライフデザインを思い描く力	ポスト意識	

\*各専門能力は中堅期までに獲得し、中堅期以降にはその能力を総合し事業化

基盤として持ち続ける力		獲得時期
自己研鑽・自己啓発し続ける力	スキル・マインドの両方に働きかける 自己研鑽・自己啓発	新任期から管理期まで継続
マインド・パッションを育む力	保健師魂	

各期において獲得したい保健師の能力

★「各期において獲得したい能力」は、網掛けした時期までに必ず獲得し、段階的にステップアップすることを想定。よって、各能力が記載時期より前の段階で獲得されることに問題はない。

保健師の専門能力(保健活動の実施するための基盤となる能力)

各期	経験年数	行政能力										スキル・マインド 研鑽・自己研鑽・自己啓蒙 を続ける力	基礎として持ち続けるもの			
		育成する能力	ヘルスプロモーションを実現する能力	業務管理能力	地域診断能力	アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力			行政能力	マネジメント能力	ポスト意識
前期	1 ～ 5 年目	個人・家族が担うべき責任ある対応	住民主体の活動、健康を支える環境づくり、健康的な公共政策づくり等ができる	地区管理ができる	地区の課題を知ることができる	個人家族の状況分析ができる	地域の状況分析ができる	対象が抱える問題の所在とその本質、解決の優先度、支援の方向性、アセスメントの視点等をもつことができる	関係機関(者)との連携、地域ネットワークの構築ができる	中堅1期(経験年数6～15年目位)	対象分野、健康危機の地域診断、健康危機管理の業務、健康危機管理における保健師の活動等ができる	科学的データに基づき活動展開ができる	事業の企画・立案ができる	モデルになる管理職(先輩)から学ぶ	実践活動に必要な知識・技術の習得の継続	研修会等へ参加・交流し職業観を育む
		地域・集団が実施できる範囲に入れた組織的対応		地域を基盤とした根拠のある保健活動のための地域診断能力をもつ	事業企画・立案に先立つPDCAを基盤とした地域診断能力をもつ	複雑困難な事例への責任ある対応ができる	個人・家族支援から社会資源診断ができる	平時から有事までの災害を含むあらゆる健康危機事象に対応する能力をもつ	事業の評価・可視化ができる	新任保健師・若手関係職員・他職種等の助言・指導ができる	事業の企画・可視化ができる	地域特性や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施し、評価できる	事業の評価・可視化ができる	プレリーダーとしての意識化や自覚をする	後輩の育成やリーダーとして意識し研修へ参加する	保健師マインドとハクションを触発し、職業人として省内を繰り返す
中堅期	1 ～ 5 年目	職場の中でリーダーシップを兼ねた活動の推進と評価ができる					各種プランの推進、行政組織、機関・施設・団体等との連携ができる		中堅2期(経験年数11～20年目位)	健康危機事象を想定したマニュアル化等の準備や事後の分析・共有化ができる	研究のリーダーシップがとれる	事業の推進や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施し、評価できる	新任者のキャリアアップとともに考え支援できる	プレリーダーとしての意識化や自覚をする	ネットワーキング、専門性以外の幅広い知識を習得する	
											健康危機事象を想定したマニュアル化等の準備や事後の分析・共有化ができる	健康危機事象を想定したマニュアル化等の準備や事後の分析・共有化ができる	後輩の育成や地域保健福祉活動の推進に必要な施策化の提言や施策方針策定に積極的に関与する	次期リーダーとしての意識化や自覚をする		
後期	1 ～ 2 0 年目															

各期において獲得したい保健師の能力

★「各期において獲得したい能力」は、網掛けした時期までに必ず獲得し、段階的にステップアップすることを想定。よって、各能力が記載時期より前の段階で獲得されることに問題はない。

保健師の専門能力(保健活動の実施するための基盤となる能力)

各期	経験年数	育成するコア能力	保健師の専門能力(保健活動の実施するための基盤となる能力)							調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂
			ヘルスプロモーションを果敢とする能力	業務管理能力	地域診断(地区診断)能力	アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力						
21年目	5	経験豊富な保健師として活躍できる	各能力を総合し、保健医療福祉計画に生かし、事業化につなげることができる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
ブレ 管理 期		経験豊富な保健師として活躍できる	後輩や同僚の活動に対し、スーパーバイズができる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
管理 期 (統括 保健師 を含む)		経験豊富な保健師として活躍できる	複雑困難な事例への対応についてスーパーバイズできる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
		経験豊富な保健師として活躍できる	専門職としてビジョンをもった指示ができる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
		経験豊富な保健師として活躍できる	管理的立場の保健師の補佐ができる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
		経験豊富な保健師として活躍できる	行政組織としての判断と対応を行い、管理者として指示・指導ができる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
		経験豊富な保健師として活躍できる	ブレ管理期保健師の活動に対し指導ができる	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		
		経験豊富な保健師として活躍できる	*統括保健師については、部署横断的に管理的立場の保健師としての役割を担う	調整能力、コーディネート能力	組織横断的な対応能力	社会資源開発能力	健康危機管理能力	調査研究能力	行政能力	人材育成能力	キャリアデザイン シナリオデザインを思い描く力	スキル・マインド両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	保健師魂		

## **(2) 各期において獲得しておきたい保健師の能力**

各能力は、新任期から中堅期、プレ管理期、管理期と階段を一段ずつ登るイメージで、日常業務のなかで経験を蓄積し、獲得していくことが重要です。

定期的な振り返りで、獲得状況や次のステップまでに準備しておくことを確認します。経験不足で獲得が不十分な能力については、周囲の協力も得て、獲得に努めてください。

獲得したい保健師の各能力については、次のとおりです。

### **1) アセスメント能力**

アセスメントは、看護の過程におけるプロセスのひとつです。地域においては、対象となるのは、個人だけでなくその家族、さらには生活する地域や集団です。対象から得られる「主観的情報」「客観的情報」を相互に関連づけ、対象を取り巻く課題を公衆衛生的に分析することが必要です。

また、把握した点と点を結びつけ、面として捉え、個を大事にし、集団から地域のアセスメントを行います。

そして、表面化した情報だけを把握するのではなく、潜在化した情報も含めて分析していくことが必要です。そのためには、まず、住民の声を聞き、生活の場をとらえていくよう、個々の事例に丁寧に関わっていくことが大切です。

### **2) 地域（地区）診断能力**

地域診断は、受け持つ地域（公民館レベル・市町村、圏域等）で公衆衛生看護活動を展開するために、その地域に住む人々をよく観察し、集団としてとらえて、健康の切り口から正しい判断を導くプロセスです。

地域診断により、地域の課題に基づいて企画・立案することは、保健師活動の基盤でもある PDCA サイクルによる活動のスタート地点にもなります(図5)。

地域診断は、日々の家庭訪問、健康相談および健康教育、様々な地域活動など、保健活動を通し行う情報収集から始まっています。地域診断の第一歩は、まず地域に出向き、住民や関係者と意見交換をすることです。



図5 PCDA サイクル

### 3) 社会資源開発能力

社会資源とは、種々の制度や施策、機関・施設、経済的給付などのほか、民間企業や専門的知識・技術を有する人材等、地域住民の生活上のニーズを満たすために利用できる、あらゆるものを指します。

保健師は、よりよいサービスを提供するために、保健・医療・福祉に関する地域の社会資源を十分に把握している必要があります。また、地域の住民にとって必要な時、必要な人に、必要な保健・医療・福祉サービスが質的量的に十分提供できているか、継続的にモニタリングしていく役割があります。

個別・集団への支援や地域診断を通して、地域の社会資源の不足を認識すれば、必要な社会資源を開発していくことが必要です。地域の家族会や自助グループなどインフォーマルなサービスの社会資源を把握し、組織化や育成することなども大切な社会資源開発になります。

### 4) ヘルスプロモーションを実現する能力

ヘルスプロモーションとは、WHO がオタワ憲章で提唱しましたが、「人々が自らの健康をコントロールし、改善ができるようにするプロセス」を言います。

個人では解決できない問題をもつ人々や地域の課題に対して、保健師が共感と関心をもち、責任をもってかかわり、共通の目標に向けともに活動していくことが大切です。

地域全体を「木を見て森を見る、森を見て木をみる」視点でとらえ、「生活者の視点」、「予防の視点」をもって活動します。地域住民や健康を支援する関係機関等と連携・協働の視点を持ち、住民主体の健康づくりを押し進めていく力をどう発展させていくかが保健師の最も大切な部分になります。

## 5) 調整、コーディネート能力

コーディネーターは、住民にとって適切なサービスを総合的に提供するという共通の目的での協働を可能にするため、有形無形の社会資源や組織、人材などを調整することです。

保健師の活動は、「みる」「つなぐ」「動かす」と言われていますが、「調整・コーディネート」はその中の「つなぐ」「動かす」の部分に該当します。健康問題の解決に向けて、誰がどのような役割を発揮する必要があるかを的確に判断し、日頃の活動のなかで収集した生活関連情報や地域のあらゆる資源を活用して、連携・協働すべき相手に対して、必要性や目的、相手に対する期待、保健師が担う役割等を伝えることにより、住民や組織をつなぎ、相互の関わりが生まれるように支援していくことが必要です。

## 6) 組織横断的な対応能力

活動領域にかかわらず、保健師が共通してもつ保健活動の本質は、理念的なコア「視点、姿勢、価値」と活動的なコア「つなぐ」です。行政組織や機関・施設・団体等との連携なしには「つなぐ」ことはできません。

今、与えられている仕事を通じ、企画評価・連携活動・住民支援など一連の保健活動を丁寧に実施し積み重ねて信頼を得ることが大切です。

また、直接声を聞く、顔を見るコミュニケーションを大事にして、活動のプロセスを共有し、活動からつながった関係を継続し拡大していくことでネットワークを広げていくことが重要です。

日々の実践活動から様々な協働関係・連携体制を構築し強化することで、“共に仕事を行いつながった人々”との関係は、その後の仕事の財産になります。

## 7) 業務管理能力

担当地域に責任をもつ保健師の地域活動そのものと言える地区の管理、事業の管理、事例の管理です。それぞれに企画・立案、実施、評価までの一連の流れがあり、担当保健師としての責任をもった対応ができることが大切です。

## 8) 調査研究能力

保健師は、受け持つ集団の健康状態・課題を分析し、それに応じた対策を速やかに取っていくことが求められ、研究はその有力な手立てとされています。また、保健師が業務を遂行する中で、実践したことやその成果を確認し、周囲の人に理解してもらう手立て、エビデンスのある活動を推進するためにも有用です。

日常の活動のなかで、まず自分の受け持ち集団について評価を行い、その集

団に必要な事項を検討し、優先順位を決めて必要な事項を順次取り込んでいくことも研究の第一歩となります。

最も重要なことは、取り組んだ結果をまとめて周囲に発信し、活動を見える化していくことです。

## 9) 健康危機管理能力

危機が発生する対象や内容がなんであろうと、危機管理の基本は同じです。

健康危機管理は、健康危機発生 of 未然防止のための平時からの備えと健康危機発生時から被害の回復に向かう過程での対応です。日頃から、危機管理に対する意識や危機発生時に速やかに対応できる能力を身につけておきましょう。

保健所における危機管理の対象分野は、2005年（平成17年）6月の「厚生労働省地域保健対策検討会中間報告」で、次の12領域があげられています。

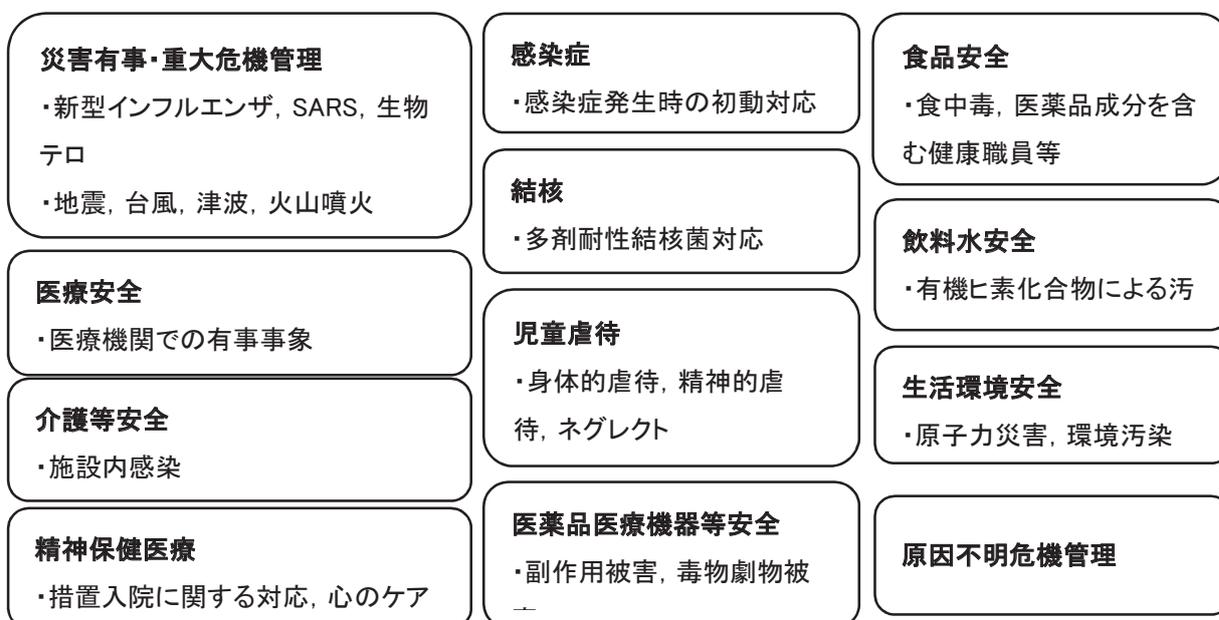


図6 保健所の危機管理の対象分野

## 10) 行政能力

保健師は、行政サービスの枠組みの中で保健福祉活動、予防活動等における保健師の専門性を生かした役割や社会の変化に応じた住民ニーズへの対応策を常時開発していく立場にあると言えます。住民の健康に望ましい政策や施策を決定するために、科学的な情報に基づいて提案し続ける能力も求められます。

保健師は、事業の企画立案、評価、さらには可視化が必要で、「つなぐ」「動かす」ために保健福祉分野だけでなく、住民の生活に関わる他分野についての情報収集や発信という行政の総合職としての動きも求められます。

## 11) マネジメント能力

マネジメントは、あらゆる組織を活性化し、期待される成果を上げる手法として活用されています。人に対するマネジメントでは、組織に働く人々の意欲を向上させ、動機付けを行うため、人間の本質に届くアプローチが必要になり、それには、深い洞察力や知識、教養を駆使して人の心を扱うマネジメントが重要となります。

中堅期は、プリセプターとしての新任期の保健師への指導、管理期は、後輩やスタッフへの指導、所属や組織を対象にしたマネジメント能力が求められます。

保健師には、住民とともに住みよい地域にするためのシステムづくりが期待されています。ひとりひとりの保健師が各能力を確実に獲得し、地域の特性にあった具体的な手法を組み合わせながら、健康な地域づくりを実践していきましょう。

## 第3章 人材育成の体制づくりと職場環境づくり

### 1 人材育成を支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。人材育成は、個人の意欲や主体性があるのはじめて可能となるため、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。

また、人材育成や現任教育体制の強化を図るため、圏域では市町村と保健所、全県では、県、保健環境科学研究所、保健所、大学、各種団体等現任教育にかかわる関係者で現任教育について評価・検討する場を持ちます。

人材育成は、その組織としてどんな人材に育成したいのかを明確にし、その目的を達成するための具体的な計画と計画に基づく実践、そして評価、改善という、まさに保健活動と同様に PDCA サイクルにそって進めていくことが重要です。

#### ～用語説明～

- OJT (On The Job Training) : 職場内教育といい、業務の遂行を通して行う教育で、上司、先輩等の指導によるもの
- OFF-JT (Off The Job Training) : 職場外教育といい、職場を一時的に離れて行う教育。集合研修の形態をとることが多い
- 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おこなうこと

## (2) 現任教育支援体制における各期の保健師の役割

新任期、中堅期、管理期（プレ管理期を含む）、統括保健師の各期の保健師の現任教育体制における位置関係は、中堅期が新任期と管理期の間に位置する形になります（図7）。

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、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ることとなります。

統括保健師については、各職場で行われる現任教育を組織横断的に支援する役割を担います。

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

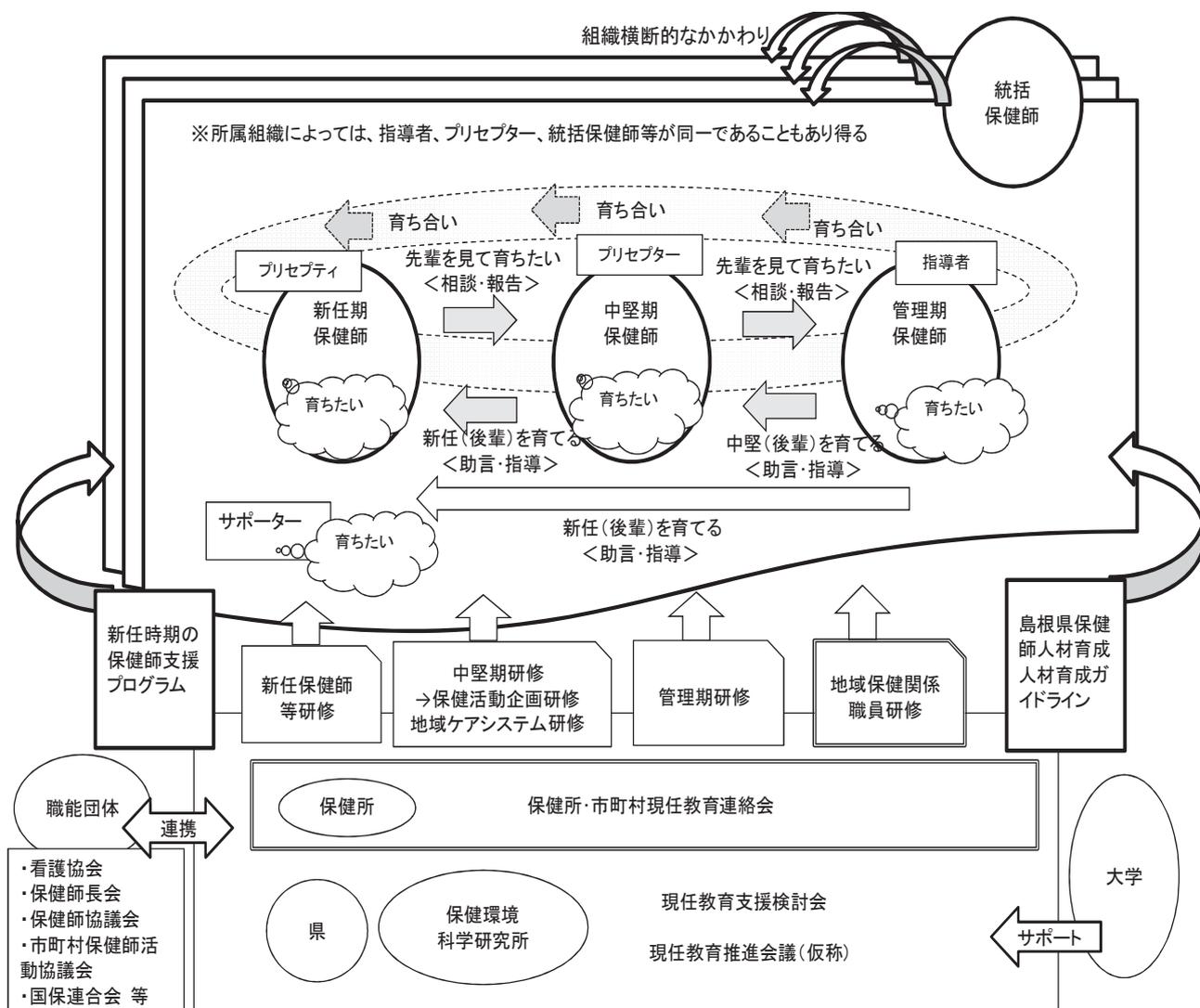


図7 現任教育支援体制

## 2 PDCAサイクルに基づく人材育成

現任教育を効果的かつ円滑に実施するため、市町村・保健所、圏域、県等それぞれの機関がPDCAサイクルに沿った展開をします。

### Plan

各自治体でどんな人材に育成したいかという目的が明確になっている場合には、その目的を達成するため、現状分析に基づき、解決が必要な課題を明確にし、所属としての人材育成計画を作成します。また、年度単位には、対象となる個人ごとの人材育成計画も作成します。

自治体の人材育成プログラム等が作成されていない場合は、作成を視野に入れ、各所属の人材育成に関する現状分析等から始めます。

### Do

実施は、OJT、Off-JT、ジョブローテーションを効果的に組み合わせ、関係機関と連携しながら実施します。

### Check

評価は、所属としての現任教育がどうだったか、対象となる個人の成長はどうだったのかの両者を評価します。

- ・OJT については、保健師個々の成長を評価するだけでなく、実施した職場内教育全体についても評価します。
- ・Off-JT については、研修の参加者の評価表や参加者の様子、関係者の声などから総合的に評価し、改善につなげます。
- ・現任教育全体の評価としては、圏域内の市町村と保健所とで行う現任教育連絡会、全県では現任教育支援検討会等で評価と次年度の取組について検討し、県と圏域での重層的な人材育成を図ります。
- ・個人の成長については、自分自身の振り返りと上司など他者から評価してもらう方法があります。他者からの評価については、人事評価の面接など時期を定めた機会にだけするというのではなく、日常のコミュニケーションのなかで気づきが促されるようにすることが大切です。

### Action

評価により明らかになった課題については、次の計画に反映させ、立案した計画に基づく実践により、改善を図ります。

### 3 保健師に求められる能力の獲得方法の具体例

各期の保健師に求められる能力の獲得方法を例として提示しました。

次の具体例については、OFF-JTを中心に記載していますが、各自治体の状況や現任教育体制に合わせて工夫や改善を行ってください。

#### (1) OFF-JT (職場外教育)

OFF-JTは、通常の業務を一時的に離れて行う教育です。

対象者に能力向上への動機づけを起こすことが可能となるよう、専門性に関するだけでなく、中堅期や管理期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も必要です。

県が行う集合研修については、新任期から管理期まで、対象の保健師だれもが受講できる「キャリアアップ研修」に位置づけ実施します。

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、派遣された者は職場等での復命研修を必ず行って、研修結果を還元します。

中堅期については、企画立案能力の向上を目的とした保健活動企画研修に積極的に参加し、施策提言や研究を経験します。研修成果は、県保健福祉環境研究発表会や公衆衛生学会等で発表します。

管理期については、専門能力を向上させるための内容だけでなく、部下や後輩への指導、マネジメント能力を向上させるための内容等も組み入れます。

新任期から管理期のどの期でも、同年代や同期の保健師で情報交換や活動交流を行うことは、ひとりひとりのモチベーションのアップにつながります。

職場内外にかかわらず、活動交流の場を主体的・積極的にもち、学び合うことが必要です。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、自分の活動に生かすことにもつながります。

具体的な研修方法としては、事例検討会、地域保健活動に関する交流（発表会）、危機管理をテーマにしたケースメソッド、地域ケアシステム構築にむけた演習研修などが考えられます。

～現任教育でもこんな工夫をされています～

- ・復命書だけで復命するのではなく、保健師定例会等で伝達研修する
- ・講義内容だけを復命するのではなく、研修を受けたことを自分の所属でどう活かしていくかの学びを入れて復命させている
- ・中堅期保健師が県保健福祉環境研究発表会等で発表することを職場内でルール化
- ・保健活動企画研修受講者は、圏域の発表会でも発表し、成果を他市町村に波及させている
- ・年度末に保健師全員が自分の活動報告等を発表することをルール化
- ・県外研修を含め、だれをどの研修に派遣するか、中長期的な計画書を作成
- ・管理者が部下の指導について学ぶため、現場での人材育成の仕方についてロールプレイで演習する
- ・・・

あなたの職場ではどんな工夫ができそうですか・・・？

## (2) ジョブローテーション

ジョブローテーションは、組織、職員双方にとっての適正を見出せるため、適材適所の配置が可能とも言われています。一定の職務経験によるマンネリ化を脱し、モチベーションの維持・向上につながるなどの効果も期待されるので、特に中堅期で経験すると効果的です。

県と市町村等との人事交流については、異なる組織をその内部から見る事ができるため、相互の理解を深める意味で、実施について今後検討することも必要です。

## 4 人材育成に関わる各機関の役割

### (1) 職場内教育を推進する保健師が働く職場

- ①個人が自己啓発・自己研鑽できる職場の雰囲気づくりと環境整備をする
- ②保健所、市町村等は職場内での教育を推進する
  - ・新任時期の保健師支援プログラムや中堅期・管理期人材育成ガイドラインを活用する。
  - ・新任期については、「新任保健師指導計画書」、「新任保健師指導書」等を作成し、目標設定や自己評価・他者評価を定期的実施する。
  - ・スタッフによる事例検討等を実施し、保健師の支援等を振り返る機会を設ける。
  - ・年度末には、保健活動の振り返りや担当業務を通じた研究成果の発表などの機会を設ける。

### (2) 保健所の役割

- ①管内市町村が行う職場内研修を支援し、管内の保健師の人材育成を図る。
- ②保健所及び市町村の保健師等を対象に、地域の特徴や課題を踏まえた研修を企画・実施・評価する。
- ③管内市町村、保健所の保健師の研究成果等を他市町村にも波及させる。
- ④管内市町村の現任教育体制を強化するため、管内の現任教育についての評価・検討の場を設ける

### (3) 保健環境科学研究所の役割

- ①県が実施する研修について、企画・調整・助言・講師として協力する。
- ②県の現任教育全般に関して、評価・分析をし、現任教育支援検討会等で提案をする。
- ③県が実施する研修に関して、現場や受講生、大学等関係機関との調整をする。

### (4) 県の役割

島根県の保健師の人材育成の推進役であり、関係機関がそれぞれの役割を果たしながら一体となって人材育成が推進できるよう体制整備をする。

- ①県全体の保健師の現任教育の評価・検討を行う。
- ②県保健師の派遣研修の計画・調整を行う。
- ③県全体で実施することで効果的な階層別研修を企画、実施する。
- ④人材育成に関するプログラム等の評価・検討、活用促進を図る。

- ⑤現任教育支援検討会、現任教育関係団体等連絡会等を開催する。
- ⑥市町村及び県保健師の人材を確保する

## **(5) 大学**

大学には、保健師の養成機関、研究機関として、県が実施する現任教育のサポートを行ってもらう。

- ①県が実施する現任教育の企画、実施、評価に参画してもらう
- ②各種研修の講師・助言者として協力を得る
- ③市町村及び県保健師の人材確保に向けた協力を得る
- ④特に新任期の保健師については、卒後の支援等をしてもらう
- ⑤保健活動に対するスーパーバイズをしてもらう

## **(6) 関係機関**

看護協会、保健師長会、市町村保健師活動協議会、保健師協議会等各職能団体の特徴を踏まえ、連携しながら現任教育を実施する

## **(7) その他**

各自治体の人材育成指針等と整合性のある人材育成、計画的なジョブローテーションを実施するため、自治体の人事担当部署とも連携を図る必要がある。

## 第4章 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は、保健師としての成長を確認することです。そのツールとして様式1～3を作成しましたので、自身の気づきと学びのために活用してください。

振り返りと目標設定は、保健師自身での自己評価と自己評価をもとに管理期、統括保健師などと面談の機会をもって行います。

また、仲間と一緒に育ち合うために、同僚や同年代の保健師でお互いの目標を話し合い、共有することも大切です。上司や先輩となる保健師は、保健師は日々の活動のなかで成長することを理解し、実践活動のなかでの指導助言による支援を大切にします。

### 1 私の仕事シート【様式1】

私の仕事シートでは、仕事の歴史を綴るものです。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、自分自身の成長の記録を残すようにします。

そのほかにも、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といでしょう。1年間の振り返りとして毎年度必ず記載するようにしましょう。

### 2 わたしのビジョン【様式2】

保健師としての“夢”を自由に書きましょう。時々その夢を見直して追加、変更してみてください。その夢を実現するための目標を考え、書いてみましょう。

### 3 自己評価チェックリスト【様式3-1～5】

チェック項目は、各期において獲得したい能力をもとに作成しました。

各能力の獲得状況だけを評価するのではなく、自分に求められている役割や能力を確認するために活用しましょう。振り返りの結果は、次のステップに上がるための準備や心構えに活用してください。

チェックは、毎年度末など記入する時期をある程度決めて定期的に行いましょう。

私の仕事シート

氏名: \_\_\_\_\_

様式1

職歴		所属部署名 職名	仕事内容 (事務分掌)	やり遂げた仕事と その背景等	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣 対応	研究	その他 (育休等)	職能団体等の 活動
期間(年月)	年齢								
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		

私の仕事シート

氏名: \_\_\_\_\_

様式1

職歴		所属部署名 職名	仕事内容 (事務分掌)	やり遂げた仕事と その背景等	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣 対応	研究	その他 (育休等)	職能団体等の 活動
期間(年月)	年齢 経験 年数								
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		
～							発表者: テーマ: 共同研究者:		

## わたしのビジョン

(記載日： 年 月 日)

### 将来のわたし

※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。

### 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。

#### 長期目標

- 
- 
- 

#### 短期目標

- 
- 
- 
- 
- 



各期において獲得したい保健師の能力  
～チェックリスト～

様式3-1

新任期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
ヘルスプロモーションを実現する能力	住民主体の活動、健康を支援する環境づくり、健康的な公共政策づくり 等ができる				
業務管理能力	地区管理ができる				
	事業管理ができる				
	事例管理ができる				
地域診断(地区診断)能力	地区の課題を知ることができる				
	地区の情報を収集する				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	個人家族の状況分析ができる				
	地域の状況分析ができる				
	対象が抱える問題の所在とその本質、解決の優先度、支援の方向性などの視点でアセスメントし支援できる				
調整能力、コーディネート能力	個別支援、担当業務を通じた関係機関(者)との調整を図ることができる				
社会資源開発能力	個別支援における社会資源・社会保障制度を活用することができる(新任時期の保健師支援プログラム)				
	地区の社会資源(人的・物的)に関する情報を収集分析し、アプローチの仕方を明らかにすることができる(新任時期の保健師支援プログラム)				
健康危機管理能力	対象分野、健康危機の地域診断、健康危機管理の業務、健康危機管理における保健師の活動 等ができる				
	指揮者の指示に従ったチームの一員としての行動をすることができる(新任時期の保健師支援プログラム)				
調査研究能力	職場で取り組まれている研究に参加する				
	自分の業務に関連する文献等を読む				

\* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

--

各期において獲得したい保健師の能力  
～チェックリスト～

様式3-2

中堅1期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
地域診断(地区診断)能力	地域を基盤にした根拠ある保健活動のための地域診断能力をもつ				
	事業企画・立案に先立つPDCAを基盤とした地域診断能力をもつ				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	個から集団へ、事業化へ、ネットワーク化へと展開する力をもつ				
	複雑困難な事例への責任ある対応ができる				
	施策化や保健計画策定に必要な情報収集ができる				
調整能力、コーディネート能力	関係機関(者)との連携、地域ネットワークの構築ができる				
	住民組織の活動支援ができる				
組織横断的な対応能力	各種プランの推進、行政組織、機関・施設・団体等との連携ができる				
社会資源開発能力	個人・家族支援から社会資源診断ができる				
健康危機管理能力	平時から有事までの災害を含むあらゆる健康危機事象に対応する能力をもつ				
調査研究能力	科学的データに基づく活動展開ができる				
	研究のリーダーシップがとれる				
行政能力	事業の企画・立案ができる				
	事業の評価、可視化ができる				
	地域特性や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施し、評価できる				
	総合職としての認識をもつ				
マネジメント能力	新任保健師・若手関係職員・他職種等の助言・指導ができる				
	プリセプターとしての新任者の能力に見合った助言・指導ができる				
	新任者のキャリアアップをともに考え支援できる				
ポスト意識	モデルになる管理職(先輩)から学ぶ				
	プレリーダーとしての意識化や自覚をする				

\* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

各期において獲得したい保健師の能力  
～チェックリスト～

様式3-3

中堅2期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	複雑困難な事例への責任ある対応ができる				
	施策化や保健計画策定に必要な情報収集ができる				
組織横断的な対応能力	各種プランの推進、行政組織、機関・施設・団体等との連携ができる				
社会資源開発能力	個人・家族支援から社会資源診断ができる				
	新たな資源開発ができる				
健康危機管理能力	平時から有事までの災害を含むあらゆる健康危機事象に対応する能力をもつ				
	健康危機事象を想定したマニュアル化等の準備や事後の分析・共有化ができる				
調査研究能力	研究のリーダーシップがとれる				
行政能力	事業の評価、可視化ができる				
	地域特性や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施し、評価できる				
	総合職としての認識をもつ				
	後輩の育成や地域保健福祉活動の推進に必要な施策化の提言や施策方針策定に積極的に関与する				
マネジメント能力	新任保健師・若手関係職員・他職種等の助言・指導ができる				
	プリセプターとしての新任者の能力に見合った助言・指導ができる				
	新任者のキャリアアップをともに考え支援できる				
ポスト意識	プレリーダーとしての意識化や自覚をする				
	次期リーダーとしての意識化や自覚をする				

\* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

各期において獲得したい保健師の能力  
～チェックリスト～

プレ管理期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
ヘルスプロモーションを実現する能力	各能力を総合し、保健医療福祉計画に生かし、事業化につなげることができる				
業務管理能力					
地域診断(地区診断)能力	後輩や同僚の活動に対し、スーパーバイズができる				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)	複雑困難な事例への対応についてスーパーバイズできる				
調整能力、コーディネート能力	専門職としてビジョンをもった指示ができる				
組織横断的な対応能力	管理的立場の保健師の補佐ができる				
社会資源開発能力					
健康危機管理能力	平常時の活動と危機対応時の活動の連動性を理解して部下に指示が出せる				
	危機対応時の判断に必要な情報収集の指示ができる				
	管理的立場の保健師の補佐ができる				
調査研究能力	研究計画の立案の助言ができる				
行政能力	情勢の変化に対応して自らの判断で適切な対処ができる				
	管理的立場の保健師の補佐ができる				
マネジメント能力	スタッフの能力・特性を理解した後輩指導ができる				
	部下の獲得能力を把握した業務の割り振りができる				
	管理的立場の保健師の補佐ができる				
ポスト意識	次期管理的立場の保健師としての意識化や自覚をすすめる				

\*5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

各期において獲得したい保健師の能力  
～チェックリスト～

様式3-5

管理期用

評価日 年 月 日

能力		自己評価	コメント	他者評価	コメント
ヘルスプロモーションを実現する能力	行政組織としての判断と対応を行い、管理者として指示・指導ができる				
業務管理能力					
地域診断(地区診断)能力	プレ管理期保健師の活動に対し指導ができる				
アセスメント能力(個人/家族、地域/集団)					
調整能力、コーディネート能力					
組織横断的な対応能力					
社会資源開発能力					
健康危機管理能力	危機的状況下での采配ができる				
	マンパワーの調整や采配ができる				
	組織としての判断・プレス内容や時期等を首長に進言する				
調査研究能力	調査研究体制の整備ができる				
行政能力	必要な事業を施策化するために住民や関係部署に折衝することができる				
	組織目標を達成するために必要な人材・予算を確保する				
	施策方針策定に積極的に関与することができる				
マネジメント能力	人材の適正を見極め、適切な業務配分ができる				
	部下の能力・適正に応じた育成ができる				
	長期ビジョンをもった人材育成計画をたてる責任を持つことができる				
ポスト意識	誠意と気概をもってリーダーとしての立場と責任を全うする				

\* 5段階評価

5/獲得できている 4/概ね獲得できている 3/半分くらい獲得できている 2/あまり獲得できていない 1/獲得できていない

自由記載欄

# 資料

## 1 平成 24 年度保健師活動領域調査結果

### (1) 年代別保健師数

県保健師 69 人のうち、50 代が 27 人と最も多く 4 割を占め、次に 20 代、30～40 代と続きました。市町村保健師は、255 人のうち 30 代が最も多く約 4 割を占めていました（図 8）。

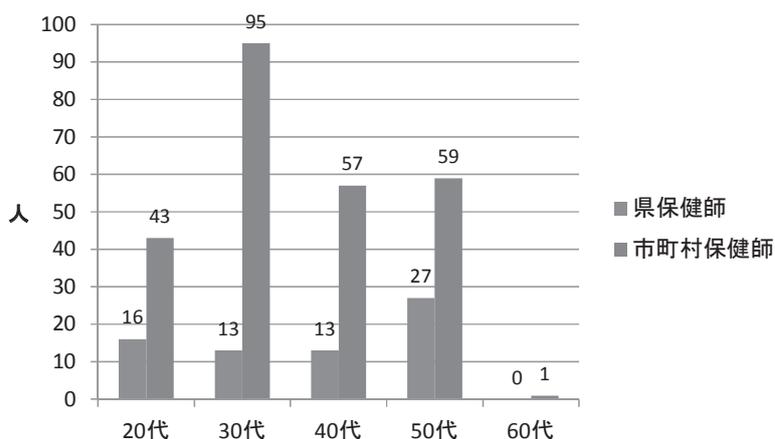


図 8 年代別保健師数（平成 24 年 5 月 1 日現在）

### (2) 経験年数別保健師数

県・市町村保健師ともに、採用後 1 年～5 年目までの新任期が最も多く、次は、県保健師では 26 年目以上と 31 年目以上の管理期、市町村保健師では 11～15 年目の中堅期でした（図 9）。

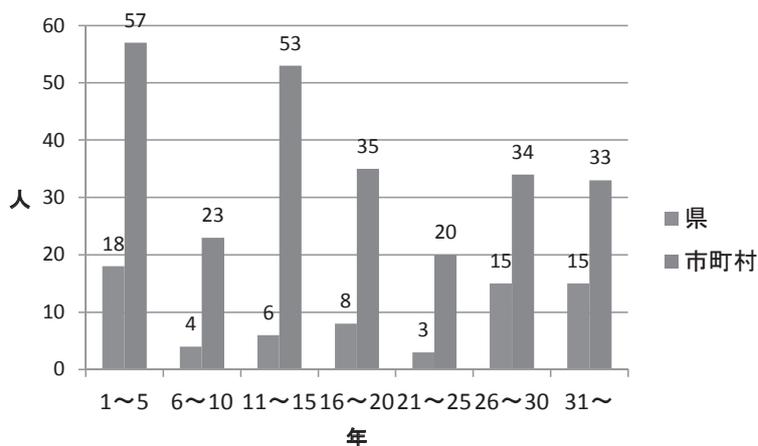


図 9 経験年数別保健師数（平成 24 年 5 月 1 日現在）

### (3) 保健師の配置先

県保健師は保健所が 54 人で最も多く約 8 割を占めていました。本庁の保健福祉部門や精神保健福祉センター、児童相談所、保健環境科学研究所等と配置も幅広くなっています。保健所以外の所属には、中堅期や管理期の保健師が単独で配置されています(表 5)。

表 5 県保健師の配置先(平成 24 年 5 月 1 日現在)

所属		人	経験年数(年)							
			1年目~	6年目~	11年目~	16年目~	21年目~	26年目~	31年目~	36年目~
本 庁	保健部門	4	0	0	0	0	0	2	1	1
	福祉部門	老人福祉担当課	1	0	0	0	0	1	0	0
		障害者福祉担当課	1	0	0	0	1	0	0	0
	医療部門	1	0	0	0	0	0	1	0	0
	職員の健康管理部門	3	0	0	1	0	1	1	0	0
教育委員会・教育庁等		2	0	0	1	0	0	1	0	0
保健所		54	18	4	4	5	2	8	8	5
精神保健福祉センター		1	0	0	0	1	0	0	0	0
児童相談所		1	0	0	0	1	0	0	0	0
保健環境科学研究所		1	0	0	0	0	0	1	0	0
計		69	18	4	6	8	3	15	9	6

\* 25 年度から児童相談所への配置はなし

市町村保健師は、本庁保健部門に 131 人と最も多く、全体の約 5 割の保健師が配置されています。次いで、本庁の保健福祉部門や介護保険部門、地域包括支援センターと続き、保健部門以外の幅広い部門に配置されています(表 6)。

表 6 市町村保健師の配置先(平成 24 年 5 月 1 日現在)

所属		人	経験年数(年)								
			1年目~	6年目~	11年目~	16年目~	21年目~	26年目~	31年目~	36年目~	
本 庁	保健部門	131	36	13	29	21	8	14	9	1	
	保健福祉部門	58	10	7	11	7	4	7	9	3	
	福祉部門	老人福祉担当課(係)	2	0	0	1	0	0	1	0	0
		児童福祉担当課(係)	4	0	0	1	0	0	1	2	0
		障害者福祉担当課(係)	8	0	0	1	2	2	2	1	0
		家庭相談室	1	0	0	0	0	0	0	1	0
	介護保険部門	18	4	1	4	2	2	1	3	1	
	職員の健康管理部門	5	0	0	0	2	1	2	0	0	
身体教育医学研究所	1	0	0	1	0	0	0	0	0		
市町村保健センター	保健部門	5	2	1	2	0	0	0	0	0	
市町村保健センター類似及び保健センター以外の施設	保健福祉部門	8	3	0	3	0	1	1	0	0	
	分庁舎地域振興室	1	0	0	0	0	0	1	0	0	
福祉事務所		1	0	0	0	0	0	1	0	0	
地域包括支援センター		10	2	1	0	0	1	3	3	0	
病院		1	0	0	0	0	1	0	0	0	
社会福祉協議会		1	0	0	0	1	0	0	0	0	
計		255	57	23	53	35	20	34	28	5	

## 2 島根県における中堅期保健師の人材育成調査結果(平成22年度島根県保健師長会実施)

島根県の管理期等の保健師が対象ですが、全国の中堅期保健師と比較すると、地域保健福祉活動の展開等に関する評価は高い傾向にありました(図10)。健康危機管理への対応や研究への取組などについては、全国調査と同様に評価が低く、今後の課題と考えられました。

中堅期に期待される新任保健師や後輩を育てる人材育成については、全国より低い評価のものもあり、人材育成の経験不足等を反映しているためか自信のなさが伺えるような結果でした(図11)。

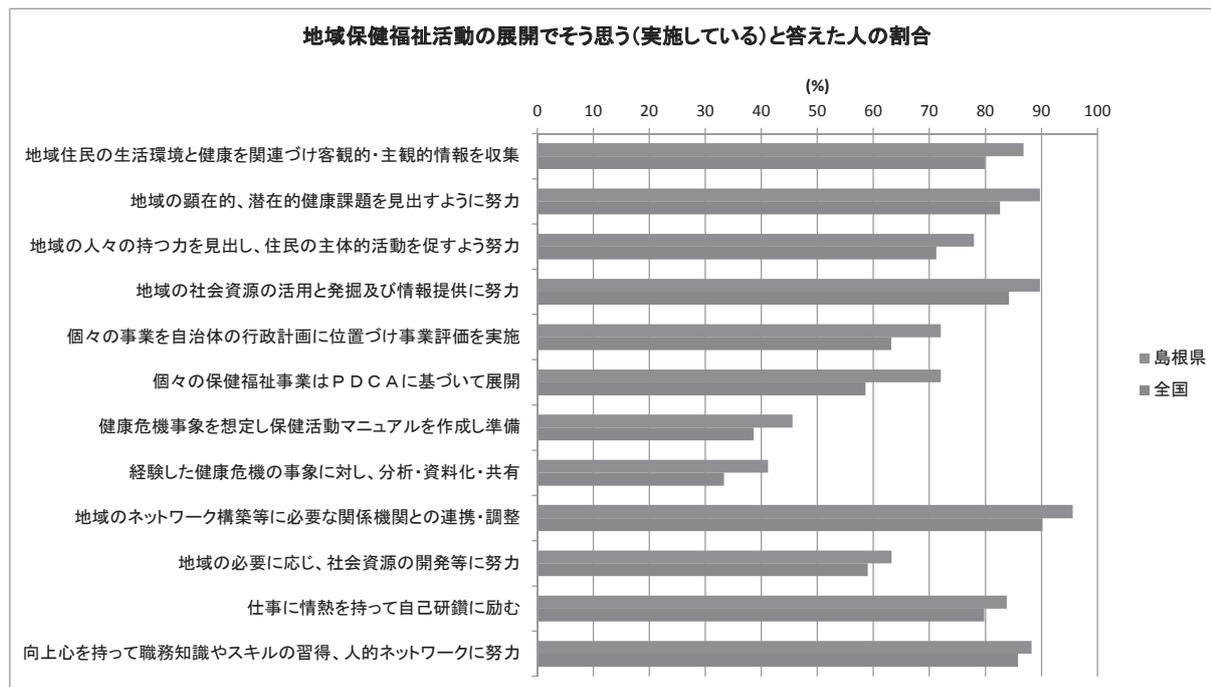


図10 地域保健福祉活動の展開に関する自己評価

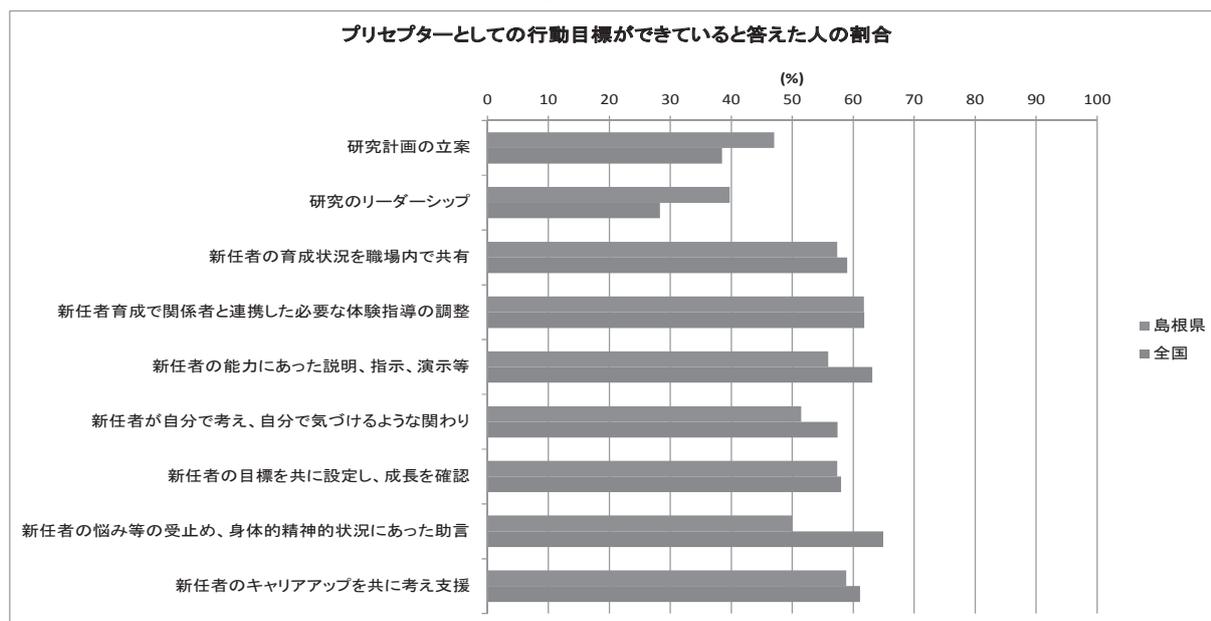


図11 プリセプターとしての行動目標到達に関する自己評価

### 3 中堅期保健師に求められる能力

財団法人日本公衆衛生協会

平成 23 年度地域保健総合推進事業（全国保健師長会協力事業）中堅期保健師の人材育成に関するガイドライン及び中堅保健師の人材育成に関する調査研究報告書，2012

#### 中堅期保健師に求められる能力

大項目	中項目	小項目
I 保健師の基礎的能力	1 個人・家族のアセスメント能力 地域・集団のアセスメント能力	① 個人家族の状況分析、地域の状況分析、対象が抱える問題の所在とその本質、解決の優先度、支援の方向性、アセスメントの視点等
	2 ヘルスプロモーションを実現する能力	② 住民主体の活動、健康を支援する環境づくり、健康的な公共政策づくり 等
	3 業務管理能力	③ 地区管理、事業管理、事例管理 等
	4 健康危機管理能力	④ 対象分野、健康危機の地域診断、健康危機管理の業務、健康危機管理における保健師の活動 等
II 中堅期保健師としての行政能力・組織能力・管理能力	1 地域診断（地区診断）能力	① 地域を基盤にした根拠ある保健活動のための地域診断能力、事業企画・立案に先立つPDCAを基盤とした地域診断能力
	2 アセスメント能力	② 個から集団へ、事業化へ、ネットワーク化へと展開する力
		③ 複雑困難な事例への責任ある対応、施策化や保健計画策定に必要な情報収集 等
		④ 事業の企画・立案、事業の評価、可視化
	3 行政能力	⑤ 地域特性や健康問題に対応した事業を創造的・科学的に実施・評価
		⑥ 総合職としての認識
	4 災害に限らない健康危機管理対応能力	⑦ 平時から有事までの災害を含むあらゆる健康危機事象に対応する能力
		⑧ 健康危機事象を想定したマニュアル化等の準備や事後の分析・共有化
	5 調整能力、コーディネート能力	⑨ 関係機関（者）との連携、地域ネットワークの構築、住民組織の活動支援
6 組織横断的な対応能力	⑩ 各種プランの推進、行政組織、機関・施設・団体等との連携	
7 マネジメント能力	⑪ 新任保健師・若手関係職員・他職種等の助言・指導、プリセプターとしての新任者の能力に見合った助言・指導、新任者のキャリアアップをともに考え支援等	
8 社会資源開発能力	⑫ 個人・家族支援から社会資源診断、新たな資源開発へ	
9 調査研究能力	⑬ 科学的データに基づく活動展開、研究のリーダーシップ	
III 自己研鑽・自己啓発し続ける力	1 スキル・マインドの両方に働きかける自己研鑽・自己啓発	① 実践活動に必要な知識・技術の習得の継続、後輩の育成やリーダーとして意識し研修へ参加する、ネットワークづくり、専門以外のことを含めた幅広い知識の習得
IV キャリアデザイン・ライフデザインを思い描く力	1 ポスト意識	① 次期管理職、プレリーダーとしての意識化・自覚
		② モデルになる先輩から学ぶ
		③ 後輩の育成や地域保健福祉活動の推進に必要な施策化の提言、施策方針策定の積極的関与 等
	2 育児休暇など生活体験を仕事に活かす力	④ 育児休暇、病気休暇、介護休暇等の経験もその後の仕事に反映させる
		⑤ 当事者としての視点や多角的視点の強化
V マインド・パッションを育む力	1 保健師魂	① 研修会等へ参加・交流し職業観を育む、保健師マインドとパッションを触発し続け、職業人としての内省を繰り返す

## 参考文献・参考資料

1. 島根県健康福祉部健康推進課・全国保健師長会島根県支部；島根県保健師活動指針－島根県保健師業務要覧－2003，2003
2. 佐伯和子；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，2007
3. 厚生労働省健康局長；地域における保健師の保健活動について 平成 25 年 4 月 19 日付け健発 0419 第 1 号，2013
4. 地域における保健師の保健活動に関する検討会；平成 24 年度地域保健総合推進事業 地域における保健師の保健活動に関する検討会報告書，2013
5. 財団法人日本公衆衛生協会；平成 23 年度地域保健総合推進事業（全国保健師長会協力事業）中堅期保健師の人材育成に関するガイドライン及び中堅保健師の人材育成に関する調査研究報告書，2012
6. 島根県保健師長会島根県支部；中堅保健師の人材育成研究事業報告書，2011
7. 新任時期の人材育成プログラム評価検討会；平成 17 年度地域保健総合推進事業 新任時期の人材育成プログラム評価検討会報告書，2006
8. 財団法人日本公衆衛生協会；平成 18 年度地域保健総合推進事業 指導者育成プログラムの作成に関する検討会報告書，2007
9. 社団法人日本看護協会；保健師に求められる看護管理のあり方－地域保健における看護管理の概念整理－平成 15 年度・16 年度 保健師に求められる看護管理のあり方検討小委員会報告書，2005
10. 佐伯和子；保健師の資質の向上と量の確保－現任教育について－平成 20 年度保健師中央会議，2008
11. 荒賀直子，後閑容子編集；公衆衛生看護学. j p 第 3 版 データ更新版，インターメディカル，2011
12. 井伊久美子他編集；新版 保健師業務要覧 第 3 版，日本看護協会出版会，2013
13. 岡田尚久・新田則之編集；地域がうごく！健康な街づくりへ～島根におけるヘルス・プロモーションの試み，1995
14. 木下由美子編集代表；地域看護学 第 2 版，医歯薬出版株式会社，2009
15. 熊本県健康福祉部健康局；熊本県保健師人材育成指針～目指そう！くまもと県民が輝く健康なまちづくり～，2012
16. 岡山県保健福祉部保健福祉課；指導者に育つためのプログラム～中堅期保健師からの発信～，2011
17. 倉敷市；倉敷市保健師人材育成ガイドライン，2011
18. 島根県立大学出雲キャンパス しまね看護交流センターキャリア支援；わたしのキャリアノート，2013

## 島根県保健師人材育成プログラム作成検討経過

開催日	会議名	開催場所	会議要旨
平成25年 3月27日(水)	第1回島根県中堅期管理期人材育成プログラム作成検討会	県庁東庁舎	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム作成についての合意形成</li> <li>・保健師人材育成に関する現状・課題の共有</li> <li>・プログラムの内容・構成等の検討</li> </ul>
5月22日(水)	第1回プログラム作成ワーキング	出雲保健所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回検討会の報告、ワーキングの役割とスケジュールの確認</li> <li>・保健師人材育成に関する現状と課題の共有</li> <li>・プログラムの内容・構成等の検討</li> </ul>
8月6日(火)	第2回プログラム作成ワーキング	島根県民会館	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム骨子(案)の提示と内容の検討</li> <li>・キャリアラダー(案)について検討</li> </ul>
10月11日(金)	第2回検討会・第3回ワーキング合同会議	出雲保健所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム骨子(案)の提示と内容の検討</li> <li>・今後の研修体制の検討</li> </ul>
11月5日(火)	保健所健康増進課長会議	県庁東庁舎	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム骨子(案)の検討</li> <li>・圏域別意見聴取について</li> </ul>
12月～26年1月	圏域別意見聴取(5圏域)	各圏域の会場	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム骨子(案)について保健所、管内市町保健師等の意見を聴取</li> <li>*意見聴取が開催できなかった2圏域については、意見を取りまとめ</li> </ul>
平成26年 1月31日(金)	第4回プログラム作成ワーキング	県庁東庁舎	<ul style="list-style-type: none"> <li>・圏域別意見聴取の結果報告</li> <li>・プログラム(素案)の提示と内容の検討</li> <li>・統括保健師の配置状況の報告</li> </ul>
3月13日(木)	第5回プログラム作成ワーキング	保健環境科学研究所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム(素案)について検討</li> </ul>
3月25日(火)	第3回プログラム作成検討会	県庁会議棟	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム(素案)最終版について検討</li> </ul>
3月25日(火)	平成25年度現任教育関係団体等連絡会	県庁会議棟	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プログラム(素案)最終版について検討</li> </ul>

## 島根県保健師人材育成プログラム作成検討会

所属・機関名	職位	氏名
島根県立大学看護学部 (出雲キャンパス)	教授	吾郷 美奈恵
島根県保健所長会	研修担当	福澤 陽一郎
島根県市町村保健活動協議会	会長	中尾 千代子
島根県看護協会保健師職能	委員長	勝部 かつこ
全国保健師長会島根県支部	支部長	天野 和子
島根県保健師協議会	会長	和田 教

## 島根県保健師人材育成プログラム作成ワーキング

圏域	所属・機関名	職位	氏名
松江	松江市 人事課	保健師長	堀江 亜由美
雲南	雲南保健所 健康増進課	主任保健師	土井 久美子
出雲	出雲市 大社支所市民サービス課	主任保健師	藤井 純子
県央	邑南町 保健課	補佐	上田 郁子
浜田	浜田保健所 医事・難病支援課	副課長	深崎 美樹
益田	益田市 健康増進課	主任	山崎 美穂
助言者	島根県立大学看護学部 (出雲キャンパス)	教授	齋藤 茂子
		准教授	永江 尚美
コーディネーター	島根県保健環境科学研究所	係長	小室 俊子
事務局	島根県健康推進課	課長	丹藤 昌治
		健康増進 G L	藤谷 明子
		主任	原 貴志



# 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～

平成 26 年 6 月

発行：島根県健康福祉部健康推進課

電話：0852-22-5255

HP:<http://www.pref.shimane.lg.jp/life/kenko/>