

# 矢巾町保健師人材育成マニュアル



令和4年3月

岩手県矢巾町

## 目 次

I	はじめに	1
II	矢巾町保健師人材育成マニュアル策定に至る背景及び経緯	2
II	本町の保健師の配置状況	3
IV	本マニュアルの位置づけ	5
V	人材育成の方向性	5
	1 保健師の保健活動の基本的な方向性	
	2 矢巾町における目指すべき保健師像	
VI	目指す保健師になるための必要な能力	9
	1 人材育成の推進体制	
	2 現任教育の評価	
VII	統括的な役割を担う保健師	16
	1 統括保健師の配置	
	2 統括保健師の役割	
	3 統括保健師に求められる能力	
	4 統括保健師の育成	
	5 統括保健師へのサポート	
VIII	全庁管理期保健師の役割体制の明確化	18
IX	(資料)	34
	(引用・参考文献)	

## I はじめに

保健師は、行政職員に求められる基本的な知識や姿勢に加えて、地域住民の生命、健康、暮らし、環境に深くかかわる専門職であり、住民一人ひとりの健やかな暮らしと生命を守り、個人の価値観及び人権を尊重することを基本とし、そのために求められる専門知識、技術や倫理観は職業人として、生涯にわたって研鑽することが求められています。

本町においても、少子高齢化の進行により、単身高齢者世帯の増加や家族機能の低下、地域のつながりの希薄化などが問題となっており、生活習慣病予防や認知症対策、自殺対策、児童虐待や発達障害への対応など、町民の健康観や社会ニーズが多様化しています。更に今般の新型コロナウイルス感染症をはじめ、新たな感染症対策など、地域保健福祉を取り巻く様々な問題は複雑化、高度化しています。

しかしその一方で、保健福祉制度の見直しや新たな業務が加わる中で、保健師に求められる役割は年々変化してきています。

社会の変化や保健医療福祉制度の変遷の中で、保健師が担う業務内容は移り変わっていますが、町民の「個人の健康を支援し、地域の健康水準を高めて、生命と暮らしを衛る」という基本理念は変わっていません。

本町保健師の地域活動は、昭和 30 年 3 村が合体合併により矢巾村が誕生し、村民課に配置された 3 名の保健婦によって始まり、その歴史を刻んできました。

平成 28 年度から保健師は分散配置となり、福祉分野へと配属先が広がり、その職位や役割に応じて、町民に対する保健福祉サービスの提供や調整、地域保健関連施策の立案や実施、人材育成、感染症対策を含む健康危機管理への対応など保健師に求められる役割として重要性を増しています。

このような中で、多岐にわたる健康課題に対応し、町民のニーズに基づいた活動を展開していくために、保健師は常に専門性を磨き、自ら公衆衛生の視点をもって成長し続けていくことが必要です。

本マニュアルは、配属先が分散し活動領域が広がった矢巾町職員保健師が、どこに配属されても揺らぐことがない理念に基づき、互い育ち合いながら質の高い保健福祉活動が実践できる人材を育成するしくみとその具体的な方法を、組織内外の話し合いや学識経験者のご意見も踏まえて作成したものです。

組織において、「人」は最大の財産であり、人材育成の取り組みが個々の保健師の成長となり、生きいきとした職場環境づくりや継承につながっていくものです。

また、本マニュアルを活用し、保健師一人ひとりが育つことで、地域保健福祉活動の質や広がり、さらには健幸なまちづくりの推進につながっていくことを期待します。

令和 4 年 3 月  
岩手県矢巾町

## Ⅱ 矢巾町保健師人材育成マニュアル策定に至る背景及び経緯

国においては、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」（平成 25 年 4 月 19 日付）（以下「保健活動通知」という。）において、保健活動を組織横断的に調整・支援する役割を担う保健師の配置とともに、保健師の現任教育については、各地方公共団体において策定した人材育成指針により体系的に実施すること等が示されました。

このことを踏まえて、岩手県では、県民の健康の向上に資する地域保健活動を担う県及び市町村保健師のさらなる人材育成の充実を図るため、平成 27 年 1 月に岩手県における人材育成指針を策定されました。

その後、平成 28 年 3 月に保健師の体系的な人材育成を推進するため、「保健師に係る研修のあり方などに関する検討会最終とりまとめ」において、自治体保健師に求められる能力が整理され、「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」が示されました。これを受けて、岩手県では、保健師の個別性に着目し、個々の能力に応じた人材育成推進のためのキャリアラダー及び業務経験等を通じた体系的な人材育成の体制構築推進のためのキャリアパスを新たに導入するとともに、保健師の保健活動を組織横断的に統合調整・推進する統括的な役割を担う保健師（以下「統括保健師」という。）に求められる能力についても盛り込み、平成 31 年 3 月に「岩手県保健師人材育成指針」が改訂されました。（以下「県保健師人材育成指針」という。）

これらを背景に、本町においては、平成 28 年 10 月に「矢巾町新任保健師育成マニュアル」を策定し、新任保健師に求められる能力を段階的かつ計画的に育成するよう努めておりましたが、保健師現任教育の基本的な考え方や研修体制及び研修方法について言語化されていない現状でした。

そこで、令和 3 年 4 月から保健師間で現任教育について必要性について合意し、マニュアル内容について話し合い等を重ねて、本町のマニュアルの策定に至りました。

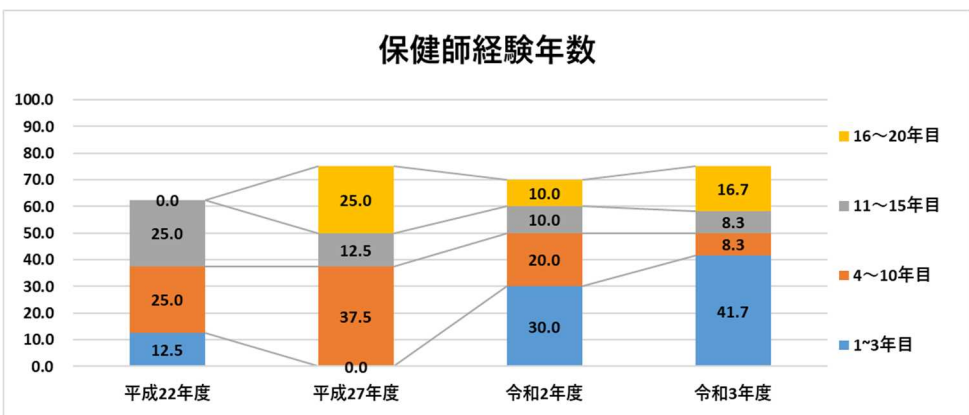
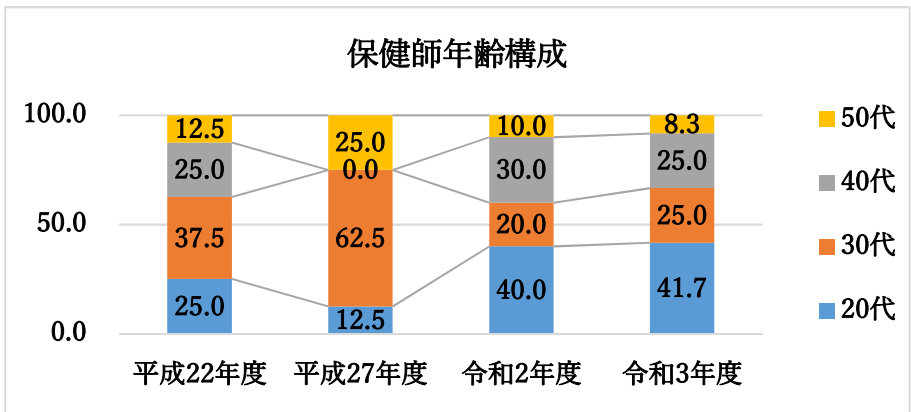
本マニュアルには、「矢巾町における目指すべき保健師像」を明示し、そのために必要な能力や研修体系等についてまとめています。全ての保健師が、「保健師の目指すべき姿や保健活動の基本的な方向性」を共有・理解し、新任期・中堅期・管理期に求められる能力を獲得できることを期待するものです。

### Ⅲ 本町の保健師の配置状況

本町保健師は、昭和 30 年 3 村が合体合併により矢巾村が誕生し村民課に配置された 3 名の保健婦によって始まり、その歴史を刻んできました。保健師は、保健活動拠点の健康づくり部門の 1 課に配置され、昭和 61 年からは保健センターを設置し拠点場所を移転しました。その後、平成 7 年 7 月からは、保健活動の拠点を保健福祉交流センター（愛称さわやかハウス）に移し、保健活動を展開してきました。平成 28 年度から保健師は分散配置となり、福祉分野へと配属先が広がり、その職位や役割に応じて、町民に対する保健福祉サービスの提供や調整、地域保健関連施策の立案や実施、人材育成、感染症対策を含む健康危機管理への対応など保健師に求められる役割として重要性が増している現状です。

本町の保健師の年齢構成、経験年数、配置状況は下記の表 1 のとおりです。

年齢区分	平成22年度	平成27年度	平成28年度	令和2年度	令和3年度
20代	2	1	2	4	5
30代	3	5	3	2	3
40代	2		2	3	3
50代	1	2	2	1	1
合計	8	8	9	10	12
経験年数	平成22年度	平成27年度	平成28年度	令和2年度	令和3年度
1~3年目	1	0	2	3	5
4~10年目	2	3	2	2	1
11~15年目	2	1	1	1	1
16~20年目		2	2	1	2
21年以上	3	2	2	3	3
合計	8	8	9	10	12
配置先	平成22年度	平成27年度	平成28年度※1	令和2年度※2	令和3年度
健康長寿課 (生きがい推進課)	8	8	7	7	6
福祉・子ども課			2		
福祉課				2	4
子ども課				1	2
合計	8	8	9	10	12
※1 10/1~健康長寿課1名増			※2 10/1~子育て支援センター1名増		



**本町の保健師キャリアレベルの状況（令和3年度）**

キャリアラダーレベル	保健師人数
A1	5
A2	1
A3	1
A4	1
A5	4
合計	12

キャリアラダーレベル	保健師人数
B1	0
B2	3
B3	1
合計	4

※キャリアラダーレベルは、本町保健師全体の傾向を見るために経験年数を目安とした。  
A1:1~5年 A2:6~10年目 A3:11~14年目 A4:15年目以上(主査級) A5:係長級以上

本町は、平成28年度の機構改革により保健師が分散配置となって以降、全保健師が参集し、情報交換し意図的に連携できる定例会を月1回開催し、健康長寿課に配置されている統括保健師が会の進行管理をしています。分野別には、必要時個別に連携をとりながら業務を進めています。年齢構成は20歳代が4割を占め、キャリアレベルについてもA1~A2が5割を占めており、中堅保健師が福祉部門に配置されている一方、保健部門の経験が少ない保健師もあり、計画的なジョブローテーション、新任保健師への知識や技術の伝承を横断的に行うこと、中堅期保健師の技量と能力の獲得及び管理期に向けた人材育成が重要となります。

#### Ⅳ 本マニュアルの位置づけ

このマニュアルは、本町の保健師を対象とし、このマニュアルを効果的に活用し、本町の職員の構成等に応じた保健師の人材育成体系の構築及び現任教育の充実を図っていくことを目的に策定しました。

また、配置された所管によらず、全保健師が目指すべき保健師像を一元化することにより、キャリアパスの形成と人材育成を組織的かつ計画的に行うことを目指し、今後の社会情勢等に応じながら、随時見直しを行っていくものです。

#### Ⅴ 人材育成の方向性

##### (1) 保健師の保健活動の基本的な方向性

地域保健活動の担い手である保健師の活動のあり方について、平成 25 年 4 月 19 日に「保健活動通知」が示されました。保健師として活動する際の基本的な方向性として、保健師は、個人及び地域全体の健康の保持増進及び疾病の予防を図るため、所属する組織や部署にかかわらず、次の 10 項目に留意し保健福祉活動を行っていくことが必要とされています。

※ 出典：「地域における保健師の保健活動に関する指針」より

##### ① 地域診断に基づく PDCA サイクルの実施

地区活動や統計情報等に基づき、住民の健康状態や生活環境の実態を把握し、地域において取り組むべき健康課題を明らかにすることにより健康課題の優先度を判断。PDCA サイクル (plan-do-check-act cycle) に基づく地域保健関連施策の展開及び評価。

##### ② 個別課題から地域課題への視点及び活動の展開

個々の住民の健康問題の把握にとどまらず、集団に共通する地域の健康課題や地域保健関連施策を総合的に捉える視点を持った活動の実施。健康課題の解決に向けて住民や組織同士をつなぎ、自助及び共助など住民の主体的な行動を促進。

##### ③ 予防的介入の重視

生活習慣病等の疾患の発症・重症化予防を徹底することで、要医療や要介護状態になることを防止。虐待などに関連する潜在的な健康課題を予見して、住民に対する必要な情報の提供や早期介入等を実施。

##### ④ 地区活動に立脚した活動の強化

訪問指導、健康相談、健康教育及び地区組織等の育成等を通じて積極的に地域に出向き、地区活動により、住民の生活の実態や健康課題の背景にある要因を把握。地区活動を通じてソーシャルキャピタルの醸成を図り、それらを活用して住民と協働し、住民の自助及び共助を支援し主体的かつ継続的な健康づくりを推進。

- ⑤ 地区担当制の推進  
分野横断的に担当地区を決めて保健活動を行う地区担当制等の体制の下、住民、世帯及び地域全体の健康課題を把握し、世帯や地域の健康課題に横断的・包括的に関わり、地域の実情に応じた必要な支援をコーディネートするなど、担当する地区に責任を持った保健活動を推進。
- ⑥ 地域特性に応じた健康なまちづくりの推進  
ソーシャルキャピタルを醸成し、学校や企業等の関係機関との幅広い連携を図りつつ、社会環境の改善に取り組むなど、地域特性に応じた健康なまちづくりを推進。
- ⑦ 部署横断的な保健活動の連携及び協働  
保健師相互に連携を図るとともに、他職種の職員、関係機関、住民等と連携・協働した保健活動を実施。必要に応じて部門や部署を越えて課題等を共有し、健康課題解決に向けて共に検討するなど、部署横断的な連携・協働。
- ⑧ 地域のケアシステムの構築  
保健、医療、福祉、介護等の各種サービスの総合的な調整及び不足しているサービスの開発等地域のケアシステムを構築。
- ⑨ 各種保健医療福祉計画の策定及び実施  
住民、関係者及び関係機関等と協働して各種保健医療福祉計画を策定することにも、それらの計画が適切かつ効果的に実施されるよう各種保健医療福祉計画の進行管理及び評価を関係者及び関係機関等と協働し実施。
- ⑩ 人材育成  
主体的に自己啓発に努め、最新の保健、医療、福祉、介護に関する知識及び技術を習得。連携、調整や行政運営に関する能力及び保健、医療、福祉及び介護の人材育成に関する能力の習得。

本マニュアルは、「町民のため」に活かすものであり、地域住民に対して効果的で質の高い保健福祉活動を展開するために、前述 10 項目の「地域における保健師の保健活動に関する指針」を実践できる、保健師現任教育体制を組織的に整備することが必要です。



## (2) 矢巾町における目指すべき保健師像

「県保健師人材育成指針」では、目指すべき保健師像として下記のとおり示されています。

岩手県で働く保健師は、日頃から家庭訪問や地域に出向くことを基盤とした活動を通して「住民の話を聴き」「住民の持つ力を引き出す」ことで「対人支援能力」が養われ、個人の健康問題から集団に共通する地域の健康課題を見出し、関連施策を総合的に捉える視点を持ち（「みる」）、健康問題の解決に向けて住民や組織をつなぎ（「つなぐ」）、自助・共助などの住民主体の行動を引き出し、地域に根付かせる（「動かす」）保健活動が求められています。

「地区把握・分析」から「事業化・施策化できる」ためには、「予防的介入の重視」「地区診断に基づく PDCA サイクルの実施」、「関係機関との連携」をベースとした保健活動が必要です。また、東日本大震災津波等の大規模災害の経験から、「平時の対策も含めた災害等の健康危機への対応」も重要です。

専門職としての能力を獲得できるよう「保健師として働き続けるための土台を作り」「人材育成」に取り組み、「岩手の保健師活動をつなぎ」「地域を“みて”“つないで”“うごかす”岩手の保健師の底力！」が発揮できる保健師を目指します。

※出典：岩手県保健師人材育成指針 P11

本町保健師の「目指すべき姿」は、町政における最上位に位置する総合計画であり、町政推進の羅針盤である、健康やはば 21 プラン等の個別計画の基本目標の達成と連動するものです。

今回このマニュアル策定にあたり、「県保健師人材育成指針」に示す保健師像の指針を踏まえ、本町の保健師定例会など保健師全員で話し合いを重ね、公衆衛生看護の理念のもと、「矢巾町職員保健師の目指すべき保健師像」を示しました。

地域保健福祉活動において、『住民の健康の保持・増進支援や地域住民と連携・協働し、「予防の視点を持ち、『みる・きく』『つなぐ』『動かす』ことのできる保健師」を目指します。

地域を取り巻く環境や住民の健康課題はこれからも常に変化し、保健師はその時代のニーズにあった対応が求められることから、今後も保健師に期待する役割は多岐にわたるものと捉えます。どのような立場で活動しても、本町の保健師として常に「目指すべき保健師像」を意識し、前向きに真摯に専門職としての役割を果たしていきます。

希望と誇りと活力にあふれ 躍進するまち やはば  
～健やかな生活を守る まちづくり～  
～時代を拓き次代につなげるひとづくり～

第7次矢巾町総合計画

予防の視点を持った介入・活動  
の重視

連携及び協働を重視した組織横  
断的な保健福祉活動の展開

<みる・きく>

- ・アセスメントを多面的に実践  
(身体的心理精神的・環境社会的)
- ・個をみる、地域をみる、全体をみる
- ・量的及び質的データを読み取り、日頃  
の活動と連動させて捉える

<つなぐ>

- ・目的や目標、情報を共有する
- ・個から地域へ、地域から町全体へ  
つなげる
- ・人と人、人と地域資源をつなぐ
- ・組織、人事、財源をつなぐ

<動かす>

- ・関係者や機関等との連携・協働
- ・住民のもつ力を引き出す
- ・健康課題等を地域保健福祉活動や  
施策に反映させる

<目指すべき保健師像>

- 1 町民の目線を忘れず、町民主体の活動が展開できる。
- 2 町民一人ひとりの持てる力を引き出し、その人らしさやその人の生活を大切に  
相談支援ができる。
- 3 「個」の課題を「地域」の課題として捉え、地域を見る視点を常に持ち、課題解決  
の施策を関係機関と連携し協働で取り組むことができる。
- 4 平時から健康危機に備えた活動が展開でき、健康危機発生時に迅速かつ的確に対応  
できる。
- 5 社会の変化に敏感で、主体的に自己啓発に努め、専門職として新しいものに挑戦す  
る勇気と行動力をもつことができる。

## VI 目指すべき保健師像になるための必要な能力

市町村保健師の保健活福祉活動は、地域住民に対する直接的な保健サービスや福祉サービス等の提供及び総合調整に重点を置いた活動を行うとともに、地域保健福祉の関連施策の企画、立案、実施及び評価、総合的な健康施策への積極的に進めてきました。

「県保健師人材育成指針」P13に記載されているとおり、今後は従来の保健福祉活動に加えて、継続可能でかつ本町の特性をいかした健康なまちづくり、災害対策及び感染症対策等の健康危機管理を推進することが必要です。その一方、保健師免許取得までの教育背景や、本町に保健師として就職するまでの職務経験が多様となっており、保健師の能力は経験年数に応じて一様ではなく、本町の「保健師の標準的なキャリアラダー」を示し、能力の成長過程が段階的に区分し、計画的なキャリアパスモデルを示すことが必要となっています。

本町は、平成27年度までは保健師は全員ヘルス分野に配置でしたが、機構改革により平成28年度からは福祉分野へも配置となり分散配置となっています。配置先の業務内容により、保健師の経験年数を目安にした求められる能力を獲得するための到達目標や行動目標では、自己評価がしにくく、また配置先の人員体制によりプリセプターの配置も難しくなっており、配置先を超えた横断的な人材育成のしくみを体系化することが急務となっている現状です。

このようなことから、本町では、保健師が自分の目指す姿・目標をもち、保健師自身が自らの能力の獲得状況を的確に把握できるよう国の示すキャリアラダーを活用して、矢巾町の保健師が目指すべき保健師像「地域を“みて”“きいて”“つないで”“動かす”ことのできる保健師」に向けて、能力の向上や人材育成を計画的かつ組織的に取り組みます。

### 1 人材育成の推進体制

『矢巾町における目指すべき保健師像』を実現させ、本町における保健師の保健福祉活動のさらなる推進を図っていくためには、現任教育体制を整備していく必要があり、「県保健師人材育成指針」等に基づき、組織の合意のもとに保健師のキャリアラダーと、その能力を習得するための手段であるキャリアパスを作成し、総務課人事部門や保健師の所属先等の関係部署等との連携により、人材育成を推進していくことが重要です。

また、保健師経験年数1年未満の保健師（以下「新人保健師」という。）の人材育成については、「矢巾町新任期保健師育成マニュアル（第2版）」（令和3年度改訂）や「岩手県保健師育成ガイドライン～新人保健師編～」（平成24年3月策定）及び「岩手県新人保健師支援プログラム」（平成24年3月策定）と連動させながら人材育成を推進していきます。

## (1) 現任教育の方法

現任教育は、職場内研修（OJT）、職場外研修（計画的な Off-JT）、ジョブローテーション、自己啓発の4つを基本柱とし、4つの方法を効率的に組み合わせ、現任教育の推進を図ります。また、表 2 矢巾町保健師人材育成（現任教育）の進め方を目安に、組織横断的かつ計画的にすすめていきます。

### ① 職場内研修（OJT：on the job training）

業務の遂行を通して行う研修で、上司や先輩の実践的な指導・助言により進めることとし、事例検討、業務分担や地区分担等業務遂行における情報交換をし、課題や解決策を共有します。分散配置により、配置先に少数配置の保健師となっていることから、組織の合意を得つつ、組織及び部署を超えて指導が受けられる体制をすすめていきます。

OJT は、配置内の保健師のほか、業務の管理的な立場にある者が担い、特に新任期は指導者（プリセプター）を決め、各所属において「人材育成計画」を作成し、組織内での共有を図るとともに、計画的に資質向上を推進することが大切です。

また、本町では令和 3 年度から人事部門が組織的に「矢巾町職員メンター制度」を実施しており、その取り組み状況も勘案して研修をすすめていきます。

各配置先においては、指導者となる者の育成と、周囲の支援体制を整備することも併せて行っていきます。

### ② 職場外研修（Off-JT：off the job training）

職場を離れて行う研修で、専門職としての知識・技術を向上させる「専門研修」、業務を進めていく上で必要な知識・技術の修得を目的とした「領域別研修」、地域保健福祉関係職員として必要な基礎的能力の獲得を目指した「行政研修」などがあり、多くは集合研修の形態をとっています。しかし、新型コロナウイルス感染拡大となった令和 2 年度からは、オンライン研修など多様な研修形態が開催されています。

各々の保健師がキャリアレベルに応じた習得・獲得すべき能力に気づき、意識し、主体的に研修を受講することが効果的な能力獲得につながり、さらに共有しキャリアレベル別に受講する研修の明確化を図ります。

また、各所属においては、必要な研修に派遣できる環境を整備することも必要で、組織的に研修受講の予算確保、環境を整えるよう努めます。

### ③ ジョブローテーション（job rotation）

計画的な人事異動や状況によっては人事交流を通して、人材育成を図ることを目指すことにつながります。

各配置先では、新任期に対人支援能力の基礎形成を目指すことに配慮し、個別援助を実践する体験を十分に積むことができる配置に配慮することが必要です。

また、配置先内の配置換えなど、様々な職務を経験させることで人材育成が図られるよう配慮することも必要です。

ジョブローテーションの仕組みは、本マニュアルP20に示したキャリアパスに位置づけ、総務課人事部門と連携して進めていくことが不可欠であり、人事部門との情報共有を行い効果的な人材育成につなげてまいります。

#### ④ 自己啓発

保健師一人ひとりが、専門職としての自覚を持ち、自分自身の能力獲得状況を確認し、主体的かつ計画的に自己の能力向上のため、調査・研究活動に取り組むことが必要です。

そのためには、最新の知識や情報を積極的に収集し、専門性を高めるために、文献検索（岩手医科大学図書室、看護協会キャリアナース等）、大学（岩手医科大学看護学部、岩手県立大学等）との連携、研修会や研究会、学会等に積極的に参加し、自らが発表するなど、自己啓発に努めることが重要です。

各配置先においては、関係団体が主催する研修会や必要な学習の機会への参加を促すなど、自己啓発意欲を高める環境整備が必要であり、「現任教育の基本は自己啓発」という職場風土がつくられるように努めてまいります。

### (2) 人材育成体制における保健師の役割

#### ① 指導担当者（プリセプター）

指導担当者（プリセプター）は、新任保健師の専門能力の育成だけでなく、社会人としてのルールや住民と接する上での倫理観など基本能力の確認、専門能力を生かすために必要な行政能力の育成に向けた指導を行います。

新人保健師の日常業務における実務指導を行うとともに、統括保健師と相談連携し、育成計画・評価・見直しを実践する役割を担います。

また、「矢巾町職員メンター制度」の取り組み状況も勘案しすすめていきます。

#### ② 統括保健師

新任保健師の受入れにあたっては、指導責任者として、新任保健師、指導担当者（プリセプター）の指導や調整、育成計画等の進捗管理を行います。

保健師人材育成にかかわる総括として、職場内の理解を浸透させ、所属先の管理職等の合意と協力を得て、より効果的な人材育成環境を整える役割を担います。

統括保健師を補佐する保健師を現任教育担当者として位置づけてすすめていくことが必要ですが、保健師の配置状況により、組織横断的に統括保健師を補佐する者が必要であり、庁内において系統的な研修が受けられる体制を整えることが可能となるよう努めていきます。

### (3) キャリアパスを活用した人材育成

各々の保健師の人材育成と能力の開発のためには、さまざまな業務経験が必要です。そのため、能力に応じた職位や配置先に配置し、能力を積み上げていけるよう、定期的かつ計画的に配置や職場の人事異動（ジョブローテーション）、職場内研修（OJT）、職場外研修（Off-JT）、自己啓発を組み合わせる道筋をキャリアパスとして作成し、本町のキャリアパスを可視化することが必要です。

そこで本マニュアルにおいては、本町の人材育成方針等と密接に関連しており、本町において総務課人事部門等と合意形成のもと、キャリアラダーと連動し、キャリアラダーで示す能力を獲得する手段としてキャリアパスを作成しました。（資料3を参照）

#### ① キャリアレベル A-1【新卒目安：新任期（採用後1～3年目）】における留意点

地域保健福祉従事者として公衆衛生の視点を持ち、キャリアを積み上げていく上での基礎となります。

地区（地域）診断として、保健師自身が担当する地区の特性や現状、健康課題等の把握に取り組むことが必要です

職場内研修においては、同じ新任保健師であっても教育背景が異なり、本町に就職するまでの職務経験が多様化している実態を踏まえ、個別性に配慮した指導や支援が必要となります。

また、職場外研修として、県が実施する「新人保健師研修会」や保健所が実施する「圏域別新人保健師等人材育成研修」等への派遣は必要な研修となります。

#### ② キャリアレベル A-2～3【新卒目安：中堅（前・中・後）期（概ね4～20年目）】における留意点

中堅期の保健師は、健康なまちづくりを推進する中核となる人材であり、計画的に、専門能力を発揮し、併せて保健師としての姿勢や情熱など意識が醸成されるような研修の機会の参加や研修の企画を実施していくことが必要です。

職場内においては、次期リーダーとして必要な能力等を育成するため、職場内研修を実施するほか、「中堅期保健師コンサルテーション事業」や「北海道・東北ブロック保健師研修会」などにも計画的に受講派遣するとともに、業務や研究の成果を学会等で発表するなどの取組みができるような環境を整備も配慮していきます。

また、出産に伴う産前産後休業や育児休業等、長期休業を取得する保健師には、個別性に配慮した対応が求められ、育児休業期間中及び職場復帰後の人材育成の支援体制づくりも必要となり、職場内の合意と協力体制に努めることが不可欠です。

※「岩手県保健師人材育成指針」（平成 31 年 3 月改定）P20 より

<産前・産後休業、育児休業取得等に関するキャリア支援の例>

- ◇ 状況把握、情報提供
  - ・休業中の現状把握や復帰時期及び復帰後の勤務形態、職務内容等の意向確認、復帰後の職務に関する情報提供等
- ◇ 業務マネジメント、支援体制整備
  - ・本人の状況に応じ（ワークライフバランスを考慮）、担当業務及び量の調整
  - ・過度の負担とならないよう複数担当制や担当業務量の軽量化等の配慮
  - ・不安がある業務内容に関するものや休業中に受講の機会を逃した研修について、本人の意向を踏まえながら研修受講を計画
- ◇ 職場環境整備

### ③ キャリアレベル A-4～5、B-1～4 【管理期（次期管理職含む、概ね 20 年以上）】における留意点

本町における全体の重要課題及び目標を正しく理解し、目標達成のため業務管理を行うなど、保健師の専門性を踏まえた上で、政策策定や評価に関する研修、人材育成や人事管理に関する研修、組織運営に関する研修、健康危機管理に関する研修など、管理職保健師や統括保健師に必要な能力を培うための研修が必要です。

特に、災害時の健康危機管理に関しては、管理職保健師や統括保健師を始めキャリアレベルに応じた育成が必要であり、東日本大震災津波や新型コロナウイルス感染拡大、本町においては平成 25 年 8 月 9 日大雨洪水被害の経験を踏まえ、平時から OJT や Off-JT の各種研修を実施または参加する等、継続的な研修が必要です。

また、新型コロナウイルス感染拡大により、新たな研修形態として、オンライン研修など集合型研修以外の研修形態が企画されており、厚生労働省等で開催される研修等への参加を計画的に行うとともに、学んだ研修内容を所属内外に伝える機会として保健師定例会や研修復命の場を確保するよう努めることが必要です。

## 2 現任教育の評価

### (1) キャリアラダーの活用方法

今回示しているキャリアラダーは、「県保健師人材育成指針」を基本にして作成したものです。

能力の段階を各々の保健師が確認する際に、保健師間で捉え方が人によって異なります。この捉え方の差を、本町の保健師の配置とその部署での保健師活動の特徴を鑑みて、確認・言語化し、共有していくプロセスが重要であり、この取組みを行うプロセス自体が人材育成上の効果が大いいと捉えています。

そこで、この度のガイドライン策定においては、保健師定例会や統括保健師や現任教育担当者が中心となり、本町のキャリアラダーを検討する場を設けて、ガイドライン策定を保健師全員で策定した内容となっています。

併せて、マニュアル策定の取組みは、職場内研修（OJT）として位置づけ、職場内面接で活用し、キャリアラダーの確認と言語化、共有のプロセスの一助となるよう努めたものです。

#### ① 【第一段階】自分の気づきと振り返り

##### (自分のキャリアレベルを確認し目標設定を行う)

ア キャリアラダー（資料1、資料2）を用い、日々の自分の保健師活動を振り返り、保健師としての専門的能力がどのレベルまで到達できているかを確認します。

イ 「保健師の活動領域」ごとに左から順に確認していきます。このとき、現在の担当業務のみで判断せず、これまでの自身の活動経験（今まで行ってきた保健師活動）を振り返りながら総合的に判断することが望ましいです。

また、キャリアレベルは点で見るのではなく、前後のキャリアレベルをみながら、自身のキャリアレベルを確認していきます。

ウ 保健師自身の獲得している能力を振り返り、見つめることで、これから自分が何を学ぶべきか、目指したい保健師の姿や目標設定を自ら考えていくプロセスを意識していきます。

エ キャリアラダー（資料1、資料2）と併せて、評価表（資料4 様式1～6）と人材育成支援シート（資料5 様式7～9）を活用することで、上記ウの項目が整理しやすくなります。

#### ② 【第二段階】他者との対話による気づき振り返り

##### (職場内研修としての面接) (目標設定)

ア 他者と対話することで相互作用が生じ、自分の気づきを深めるプロセスを経験することができます。

イ キャリアレベルには、捉え方が人によって異なるワードがあることから、互いの



認識を合わせる必要がありますので、リフレクション（振り返り）の機会を随時もち対応します。

ウ 自分で判断したキャリアレベルについて、相互に具体的に確認すること、リフレクション＝内省、振り返りを行うことが重要です。

語り合う ⇒ 自分の活動領域ごとの実践能力の確認をします ⇒ キャリアレベルの合意形成や実践目標の決定を行います。

### ③ 【第三段階】本マニュアルの見直しに生かす

保健師全員のキャリアレベルと目標設定から重ねていくことで、本町の保健師人材育成マニュアルの見直しに生かしていきます。

### ④ 【第四段階】保健所管内の研修や県全体の研修への反映

本町における人材育成に係る現状や課題を把握し、保健所管内や県全体における広域的な研修企画に反映できるよう努めます。

## (2) 評価表等の活用

### ① 評価表

評価表（資料4 様式1～6）を用いて年1回自己評価を行うことで、必要な能力

の獲得に努めることができます。

ア 毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行います。

イ 評価は、5段階【4＝できる（8割以上）、3＝おおよそできる（5割以上8割未満）、2＝あまりできない（1割以上5割未満）、1＝できない（1割未満）、0＝機会がない】で行い、保健師の活動領域毎に8割が「4」の場合は、次のキャリアレベルで評価を行います。

### ② 人材育成支援シート

人材育成支援シート（資料5 様式7～9）は、個々の保健師の業務経験や研修受講履歴を記録することで、獲得した能力等を自ら確認し、目標を再確認し、自己啓発や意欲向上につなげる資料とすることができます。さらに、その内容を上司との面談等で共有し、人材育成計画に反映する資料としても活用できます。

ア 私の仕事シート（私の仕事）（様式7-1、7-2）

自身の仕事の歴史を記載します。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、仕事の足跡や自分自身の成長の記録を残します。また、長期の休暇や職能団体等の役員活動なども記録しておきます。

イ 私の仕事シート（振り返りシート）（様式8）

自らの業務の振り返りを記入し、自らの業務の進捗や内容の振り返りを記載します。

ウ 目標設定シート（私のビジョン）（様式9）

各保健師は、「目指すべき保健師像」とそれを実現するための具体的な目標を記入します。

エ 人材育成支援シートは、各保健師が随時記録を更新し、管理保存します。

そして、統括保健師等との面談等で共有し、統括保健師等は人材育成の資料として活用します。

## Ⅶ 統括的な役割を担う保健師

### 1 統括保健師の配置

「県保健師人材育成指針」P24 には、「保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門等に明確に位置付け、保健師を配置するよう努めること」と明記されており、本町においても統括保健師の配置が求められています。

本町においては、平成28年度の機構改革から保健師は分散配置となり、ヘルス分野である健康長寿課の事務分掌に、「保健師活動統括に関すること」を明記し、統括的な役割を担う保健師として正副担当者を位置付けて取り組んでいます。

### 2 統括保健師の役割

平成25年4月に通知した保健師活動指針では、「保健師の活動を組織横断的に総合調整及び推進し、技術的及び専門的側面から指導する役割を担う部署を保健衛生部門等に明確に位置付け、保健師を配慮するよう努めること」を自治体に求められ、同部署に配置された保健師は「統括的な役割を担うこと」を明記し、統括保健師を配置することが望ましいと謳っています。

統括保健師は、社会情勢の変化に伴う保健師の活動領域の多様化、保健福祉活動にかかわる各種の法整備にかかわる地域の課題に応じた取り組みの具現化、頻発する災害を含む健康危機管理への対応、さらに保健師活動体制の充実強化、保健師の効果的な配置のための人事部門との調整、保健師人材育成の推進などの役割が求められています。

本町においても、保健福祉活動を円滑に進め、町民に対して質の高い保健福祉サービスを提供するため、誰一人取り残されることが健幸なまちづくりを目指すための役割が期待されています。

保健師活動の総合調整等を担うヘルス分野に配属された統括保健師は、町民の健康の保持増進を図るための様々な活動などを効果的に推進するため、保健師の活動を組織横

断的に総合調整を行い、人材育成の推進や技術面での指導及び調整を行うなど統括的な役割を担っていきます。

また、統括保健師だけがこれらの役割を担うのではなく、統括保健師を支える管理的立場の保健師等が連携して支えあい、時には部署の垣根を払拭した人材育成を行い、より効果的な統括保健師の役割が発揮することができるよう、組織的に進めていくよう努めます。

### 3 統括保健師に求められる能力

#### (1) 組織横断的な調整や交渉を行い、保健活動を総合的に推進する能力

- ア 各部署に配置されている保健師の活動の全容を把握し、健康危機発生時も含め、地域全体の健康課題の明確化や保健活動の優先度の判断、評価の実施を牽引できる。
- イ 保健、医療、福祉、介護等の多様な分野の組織内での合意形成を図るとともに、組織内外関係者とのネットワーク及び効果的な協働体制を構築することができる。

#### (2) 保健師としての専門的知識・技術について指導する能力

- ア 社会の変化や情勢に応じて専門的知識や技術を常に更新し、実践するとともに、各組織において求められる役割を保健師に示し、指導を行うことができる。
- イ 保健活動の優先度を勘案し、事業の企画や再編、予算確保等について指導・助言できる。

#### (3) 組織目標等に基づき保健師の人材育成体制を整備する能力

- ア 組織目標や地域保健福祉施策の展望等を踏まえた保健師の人材確保や採用、ジョブローテーションを含めた配置、人材育成に関する提言ができる。
- イ 組織全体の保健師のための人材育成計画を立案し、組織内での理解・共有を図り、実施体制を整備することができる。
- ウ 指導的立場にある保健師の指導力向上のための支援を行うことができる。

### 4 統括保健師の育成

統括保健師の育成のためには、早期からの計画的な人材育成が必要であり、多様な業務経験等を通じて統括保健師に必要な能力が獲得できるよう、ジョブローテーションと研修（OJT と Off-JT）を組み合わせたキャリアパスを構築することが重要です。

### 5 統括保健師へのサポート

統括保健師の育成の過程においては、保健師自身が統括的役割を担う保健師の役割や重要性を十分に理解し、主体的に能力の獲得に取り組み、自覚を持つことができるよう、上司や先輩保健師からのサポートも重要です。

さらに、統括保健師が十分にその役割を果たすためには、統括保健師を補佐する保健師を位置付けることが重要であり、次世代の統括保健師育成の面からもその確保ができるよう、組織的に取組みます。

## Ⅷ 全庁管理期保健師の役割体制の明確化

統括保健師は、ヘルス部門に配属された保健師だけではなく、各課に分散配置された保健師の役割を十分理解し、相談役の役割を担うとともに、本町の保健活動全体像を取りまとめ、庁内関係課及び関係機関、諸団体連携調整役や全庁的な保健活動体制のコントロール役を担う必要があり、大きな役割があります。

また、本町の保健師人材育成を推進し、人材育成を考慮したジョブローテーション(表3)や適性配置等について、専門的見地から保健師の採用、配置、育成にかかわる計画を提案できることも求められます。

そのため統括保健師の役割が十分発揮できるため、統括保健師をサポートする管理期保健師の役割も重要となり、管理期保健師の体制づくりが今後求められます。

ヘルス部門以外に配属された管理期保健師は、保健師職の特性や役割を必要とする業務を担うとともに、公衆衛生を学んだ看護専門職として保健師の立場で各種保健医療福祉計画に積極的に参画していくことが求められます。

また、所属長や係長等のライン職として配置された保健師は、全庁的な統一的捉え方に基づく管理職としての役割を担う必要があり、保健師として特性を活かした組織や業務運営にも努める必要があります。

以上のように、本町における保健師の活動体制がリスクに対応でき持続可能とするため、次期統括保健師候補者の人材育成を、計画的に行う必要があります。

また、効果的な人材育成に向けて、保健師係長以上及び時期統括保健師候補者を含めて情報共有を緊密に図り、マニュアルや基礎研修等内容について随時協議し必要に応じて改訂を行ってまいります。

そのためには大学や職能団体等の関係機関と連携し、効果的に人材育成をすすめていきます。

資料1 矢巾町保健師人数と保健福祉業務の変遷

		平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和1年度	令和2年度	令和3年度	
人員体制	増減							産休3名 7月～1名 8月～2名	育休3名 4月～1名、8月～1名、9月～1名復帰	10月～1名採用	育休1名	3名退職3名採用 産休1月～1名	育休1名		
	人数	8人	8人	8人	8人	8人	8人	8人	4月8人 10月～1名採用し9人	4月9人 10月～1名採用し10人	10人	10人	10人	12人	
業務体制									機構改革により分散配置となる 健康長寿課7 福祉・子ども課2	健康長寿課7 福祉・子ども課2 子育て支援センター1	健康長寿課7 福祉・子ども課2 子育て支援センター1	健康長寿課7 福祉・子ども課2 子育て支援センター1	機構改革 健康長寿課7 福祉課2 子ども課1	健康長寿課6 福祉課4 子ども課2	
保健事業	母子	妊婦一般健康14回				6～7か月児健診集団→個別のびのびbaby相談(集団)開始	特定不妊治療・一般不妊治療助成開始のびのびbaby教室開始		妊婦歯科健診を開始		新生児聴覚検査助成事業開始	産後健診事業開始 産前産後サポート事業開始	子育て世代包括支援センター設置	産後家事支援事業、産後ケア事業開始	
	成人			特定健診個別健診開始 大腸がん検診9～12月実施		若年者健診開始 医大メガバンクの健康調査に協力(集団健診)			新たなステージに入ったがん検診総合事業乳がん子宮頸がん検診クーポン券送付 やはば産婦人科での個別健診実施		健康チャレンジ事業開始	禁煙チャレンジ事業開始			
	高齢者												高齢者の保健事業と介護予防の一体的実施事業開始		
	介護予防								認知症初期集中支援チーム開始 シルバリーハビリ開始	やはばりハさわやかなの会設立					
	予防接種			ヒブ・小児用肺炎球菌開始	生ポリオ→不活化ポリオ 3種混合+不活化ポリオ→	ヒブ・小児用肺炎球菌・子宮頸がん予防ワクチンの定	水痘・高齢者肺炎球菌予防接種が定期接種化				おたふくかぜ予防接種への助成開始	岩手県広域的予防接種事業開始	成人風しん第5期(～令和3年度)	ロタワクチン開始(10月～)	
	感染症対策	新型インフルエンザ発生											新型コロナウイルス感染症発生		
	災害		東日本大震災での救護所 被災者支援				8.9豪雨災害による避難所、水害への消毒、健康調査実施								
	その他										医大地域医療課題解決演習への協力	保健推進員OB会設立			
	児童虐待、養育支援事業													子ども家庭総合支援拠点設置	
精神保健・自殺対策事業										矢巾町自殺対策計画策定			生活相談係設置		

表2 矢巾町保健師人材育成（現任教育）の進め方

時期	実施内容	岩手県保健師人材育成指針使用シート
4月 【自己目標立案期】	①「矢巾町保健師人材育成マニュアル」「矢巾町新任期保健師育成マニュアル」（令和3年改訂）及び岩手県保健師人材育成指針（H31年3月改定）に基づく、現任教育体制のスケジュール作成、プリセプターの選任、新任教育責任者、現任教育責任者について、各課、組織間での合意形成 ②共有すべき事項、確認事項、スケジュール等の保健師定例会で合意 ③能力向上のための研修機会の確保、研修日程確認、受講者検討 など ④各マニュアル等に基づき前年度末の自己評価から目標を立案する。 キャリアラダーの活用（資料1.2）、評価表（資料4 様式1～6）	様式1～6 資料1.2.4
5月 【自己目標設定期】	①人材育成支援シートの記入 評価表及び人材育成支援シート（資料5 様式7～9）を各自記録ファイリングし、獲得した能力等を自ら確認し目標を再確認する。自己啓発や意欲向上につなげる資料にする。 ②その内容を現任教育責任者等と面談し共有し、思い描く保健師像や伸ばしたい能力、興味のある分野を共有し、能力獲得につなげる。 ③面談時は、評価表や人材育成シートの記入にあたっての気づきや困ったことなど意見を聴取し、本町人材育成マニュアル見直しにつながる意見を聴取し反映させる。	資料5 様式7～9
通年 【実践期】	①キャリアラダーの活用（資料1.2）、評価表（資料4 様式1～6）に基づき能力獲得の実践。随時記録を更新する。 ②保健師定例会や事例検討会などのOJTの実践	資料4 様式1～6
中間評価 【実践期】	6ヵ月後 ①評価表等を活用し自己評価し、現任教育責任者と面談し達成状況と課題を共有し、目標達成のための方策を再度確認する。 ②保健師間でその内容を共有し課題や改善策について対応する。 ③面談時は、本町人材育成マニュアル見直しにつながる意見を聴取し反映させる。	様式1～6 様式7～9
2～3月 【評価期】	①保健師が獲得した専門的能力と業務別行動目標の達成状況を総合評価 評価表等を活用し自己評価し、現任教育責任者と面談し達成状況と課題を共有。次年度の計画に反映することを確認する。 ②関係者間で達成状況や課題を共有し、OJTの推進体制や方法について検証 ③本町人材育成マニュアル見直しにつながる意見を聴取し、年度内の意見を取りまとめ必要時改訂する。	様式1～6 様式7～9

表3 矢巾町 保健師のジョブローテーション

岩手県参考目安	1～3年目	概ね4～10年目・11～15年目・16～20年目		概ね20年以上		
専門能力に係るキャリアラダー	A-1 (新任期1～3年目) 保健師	A-2 (中堅前・中期) 保健師～主任保健師	A-3 (中堅中・後期) 主任保健師・主査	A-4 管理期	A-5 管理期	
管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー				B-1	B-2 (係長級)	B-3 (課長・補佐級) B-4 (局部長級)
ジョブローテーション	保健衛生部門 【健康長寿課】 (健康づくり係・長寿支援係)	【福祉課・子ども課】 3～4年程度の期間で保健衛生部門(健康長寿課)と分散配置先(福祉課・子ども課等)との異動				
<p style="text-align: center;">業務内容や受け持ち地区変更</p>						
OJT	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1年間は指導保健師が担当</li> <li>・必要に応じて指導保健師が担当</li> <li>・指導保健師として新任保健師を担当</li> </ul> <p>月1回 事例検討会</p>					

【資料 1】  
矢野町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）

※内容は岩手県保健師人材育成指針「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」に準ずる

キャリアレベル目安の時期（新卒の場合）・職位 保健師の活動領域求められる能力		キャリアレベル					
		A-1	A-2	A-3	A-4	A-5	
		（ 新任期1～3年目 ）	（ 中堅前期 ）	（ 中堅中期 ）	（中堅後期）	（管理期）	
求められる能力		（係長級への準備段階） （係長級） （課長級） （部局長級）					
保健師の活動領域	求められる能力	各レベルにおいて求められる能力					
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"> <li>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</li> <li>個人や家族の生活の多様性を踏まえ、あらゆる保健活動の場面で活用して個人及び家族の主体性を尊重し、課題解決のための支援及び予防的支援を行う能力</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>支援に必要な資源を把握できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源を指導を受け導入及び調整できる。</li> <li>支援に必要な資源を把握できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。</li> <li>支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>健康課題に予防的に介入できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
	1-2.集団への支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
2 地域 支援 活動	2-1.地域診断・地区活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地区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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域診断や地区活動で明らかになった課題を事業立案に活用できる。</li> </ul>
	2-2.地域組織活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域特性を理解し、住民と共に活動できる。</li> <li>多様な地域組織の役割や関係性について把握できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
	2-3.ケアシステムの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>住民、学校、企業ほか、地域の関係機関と協働し連携を図り、地域特定に応じたケアシステムを構築する能力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
3 の化 た・ 3 の策 活 化	3-1.事業化・施策化	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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、事業計画立案に参画することができる。</li> <li>担当事業の進捗管理ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
	4 健康 危機 管理 に 関 す	<ul style="list-style-type: none"> <li>4-1.健康危機管理の体制整備</li> <li>4-2.健康危機発生時の対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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、地域の健康危機密の低減策を講じる能力</li> <li>※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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>健康危機発生後、必要な対応指導者の指示のもと実施できる。</li> <li>現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>必要な情報を整理し組織内外の関係者へ共有できる。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>組織内の関連部署と連携、調整できる。</li> </ul>
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"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解できる。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>事業計画の立案時に評価指標を適切に設定できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>施策立案時に評価指標を適切に設定できる。</li> </ul>	
	5-2.情報管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>業務の記録を適切に行い関係者への情報伝達ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>保健活動に係る情報の取扱が適切に行われていいるか、自主的に確認できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
	5-3.人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的な自己研鑽できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>保健師の研修事業を企画し、実施・評価できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
6.保健師の活動基盤		<ul style="list-style-type: none"> <li>根拠に基づいた保健師の活動を実践する能力</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研究手法を用いた事業評価ができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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し実践できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>



【資料 2】

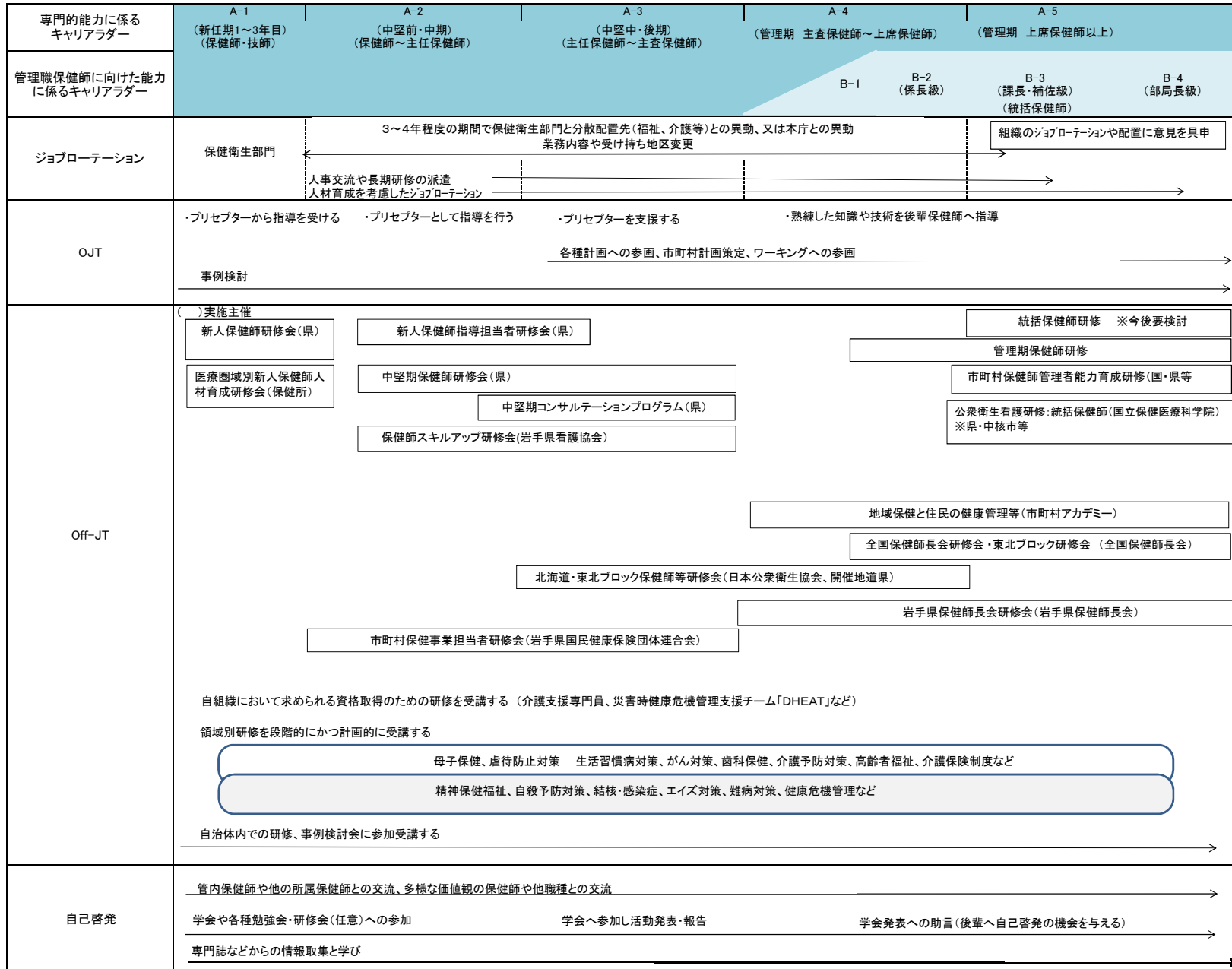
矢巾町保健師の標準的なキャリアラダー(管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー)

※内容は岩手県保健師人材育成指針「自治体保健師の標準的なキャリアラダー」に準ずる

		キャリアレベル				
		B-1 (係長級への準備段階)	B-2 (係長級)	B-3 (課長級)	B-4 (部局長級)	
保健師の活動領域	求められる能力	各レベルにおいて求められる能力				
管理的活動	1. 政策策定と評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
	2. 危機管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
	3. 人事管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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と含め組織内で提案できる。</li> </ul>	

【資料 3】 矢巾町保健師のキャリアパスモデル

※内容は岩手県保健師人材育成指針「岩手県のキャリアパスモデル」に準ずる



【資料 4】  
（様式1）

評価表<A-1>					
専門的能力に係るキャリアラダー		【評価の方法】 毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行う（保健師の活動領域毎に8割以上が「4」の場合は、次のレベルで評価を行う）。 4=できる（8割以上） 3=おおむねできる（5割以上8割未満） 2=あまりできない（1割以上5割未満） 1=できない（1割未満） 0=機会がない			
		※「経験年数」は、行政保健師としての経験年数（1年以上の休職期間は除く）を記載する。 例：①入庁から10年、育児休暇等による休職期間3年の場合・・・・・・「7年」 ②A町保健師として3年、B市保健師として3年の場合・・・・・・「6年」 ③産業保健分野で保健師として5年、A町保健師として3年の場合・・・・「3年」			
保健師の活動領域		求められる能力	A-1 （3月末現在で〇〇年）		評価日 → 経験年数 → 職位 →
大項目	小項目				大項目ごとに8割以上が「4」の場合は☑
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	1	●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	2	●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。	
		●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	3	●支援に必要な資源を把握できる。	
	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	4	●集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。	
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	5	●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。	
	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	6	●地域特性を理解し、住民と共に活動できる。	
		●地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力	7	●多様な地域組織の役割や関係性について把握できる。	
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、地域特定に応じたケアシステムを構築する能力	8	●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。		
3 動 策 化 の 事 た め の 活 施	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	9	●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。	
		●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	10	●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	
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	11	●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。	
		※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	12	●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。	
	4-2.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	13	●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。	14	●現状を把握し、情報を整理し、上司に報告する事ができる。	
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、事業評価及び施策評価、保健活動の効果検証を行う能力	15	●PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解できる。	
		●評価結果等の根拠に基づき事業及び施策の必要の見直しを行う能力	16	●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。	
	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	17	●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。	18	●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。	19	●業務の記録を適切に行い関係者への情報伝達ができる。	
5-3.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	20	●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。		
	●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	21	●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。		
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	22	●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。	
		●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	23	●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。	

(様式2)

評価表<A-2>					
専門的能力に係るキャリアラダー		【評価の方法】毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行う（保健師の活動領域毎に8割以上が「4」の場合は、次のレベルで評価を行う）。 4=できる（8割以上） 3=おおよそできる（5割以上8割未満） 2=あまりできない（1割以上5割未満） 1=できない（1割未満） 0=機会がない			
		※「経験年数」は、行政保健師としての経験年数（1年以上の休職期間は除く）を記載する。 例：①入庁から10年、育児休暇等による休職期間3年の場合・・・・・・「7年」 ②A町保健師として3年、B市保健師として3年の場合・・・・・・「6年」 ③産業保健分野で保健師として5年、A町保健師として3年の場合・・・・「3年」			
大項目	小項目	求められる能力	A-2 （3月末現在で〇〇年） 職位 ⇒	評価日 ⇒	大項目ごとに8割以上が「4」の場合は
				経験年数 ⇒	
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	1	●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。	
		●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	2	●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。	
	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	3	●集団のグループダイナミクスを活用して、特性に応じた支援計画を企画し、自立して支援できる。	
2 地域支援活動	2-1.地域診断・地区活動	●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	4	●担当地区の情報を分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる。	
	2-2.地域組織活動	●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	5	●多様な住民ニーズを把握しながら、地域組織と共に活動できる。	
	2-3.ケアシステムの構築	●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、地域特定に応じたケアシステムを構築する能力	6	●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。	
3 施策の事業化のための実施	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	7	●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。	
		●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	8	●担当事業の進捗管理ができる。	
4 健康危機管理に関する活動	4-1.健康危機管理の体制整備	●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	9	●健康危機対応マニュアルに基づき、予防活動を行うことができる。	
	4-2.健康危機発生時の対応	●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、必要対応を迅速に判断し実践する能力	10	●発生要因を分析し、二次的健康被害を予測し予防するための活動を主体的に実施できる。	
5 管理的活動	5-1.PDCAサイクルに基づく事業・施策評価	●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	11	●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。	
	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	12	●保健活動に係る情報の取扱が適切に行われているか、自主的に確認できる。	
	5-3.人材育成	●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	13	●自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研鑽できる。	
6.保健師の活動基盤		●根拠に基づいた保健師の活動を実践する能力	14	●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。	
		●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	15	●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。	

(様式3)

評価表<A-3>		【評価の方法】毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行う（保健師の活動領域毎に8割以上が「4」の場合は、次のレベルで評価を行う）。 4=できる（8割以上） 3=おおよそできる（5割以上8割未満） 2=あまりできない（1割以上5割未満） 1=できない（1割未満） 0=機会がない			
専門的能力に係るキャリアラダー		※「経験年数」は、行政保健師としての経験年数（1年以上の休職期間は除く）を記載する。 例：①入庁から10年、育児休暇等による休職期間3年の場合・・・・・・「7年」 ②A町保健師として3年、B市保健師として3年の場合・・・・・・「6年」 ③産業保健分野で保健師として5年、A町保健師として3年の場合・・・・「3年」			
保健師の活動領域		求められる能力	評価日 ⇒ 経験年数 ⇒ A-3 (3月末現在で〇〇年) ※Bの評価も行う	評価	大項目ごとに8割以上が「4」の場合は
大項目	小項目				
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	1	●複雑な事例のアセスメントを行い、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	2 3	●支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。 ●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。	
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	4	●地区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。	
	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	5	●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。	
	2-3.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、地域特定に応じたケアシステムを構築する能力	6	●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。	
3 事業化の事 た め の 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	7	●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	8	●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。	
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	9	●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。	
	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	10 11	●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。	
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	12	●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。	
		●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	13	●事業計画の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	14	●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。	
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	15	●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。		
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	16	●研究手法を用いた事業評価ができる。	
		●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	17	●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。	

(様式4)

評価表<A-4>

専門的能力に係るキャリアラダー		【評価の方法】毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行う（保健師の活動領域毎に8割以上が「4」の場合は、次のレベルで評価を行う）。 4=できる（8割以上） 3=おおよそできる（5割以上8割未満） 2=あまりできない（1割以上5割未満） 1=できない（1割未満） 0=機会がない				
保健師の活動領域		求められる能力	評価日 ⇒ 経過年数 ⇒ A-4 (3月末現在で〇〇年) ※Bの評価も行う 職位 ⇒	評価	大項目ごとに8割以上が「4」の場合は☑	
大項目	小項目					
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	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。		
	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	2 3	●健康課題に予防的に介入できる。 ●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。		
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	4	●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。		
	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	5	●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。		
	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、地域特定に応じたケアシステムを構築する能力	6 7	●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。		
3 動策化の事業の活動	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	8	●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 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	9	●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	●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	10 11	●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。		
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	12	●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	●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	13	●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。		
	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	14	●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		●根拠に基づいた保健師の活動を実践する能力	15	●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。		
		●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	16	●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。		

(様式5)

評価表<A-5>

専門的能力に係るキャリアラダー		【評価の方法】毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行う（保健師の活動領域毎に8割以上が「4」の場合は、次のレベルで評価を行う）。 4=できる（8割以上） 3=おおそでできる（5割以上8割未満） 2=あまりできない（1割以上5割未満） 1=できない（1割未満） 0=機会がない			
保健師の活動領域		求められる能力		評価日 → 経過年数 → A-5 (3月末現在で〇〇年) ※Bの評価も行う 職位 →	大項目ごとに8割以上が「4」の場合は☑
大項目	小項目			評価	
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	1	●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	2	●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	3	●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	4	●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、地域特定に応じたケアシステムを構築する能力	5	●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 施策3化の事業のための活動	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	6	●地域の健康課題を解決するための自組織のビジョンを踏まえた施策を各種保健医療福祉計画策定時に提案できる。	
4 健康危機管理に関する活動	4-1.健康危機管理の体制整備	●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	7	●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。	
	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	8	●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。	
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	10	●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。	
			11	●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	12	●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	13	●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	14	●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。	
		●保健師の活動理念である社会的公正性・公共性について理解し、活動を論理的に判断する能力	15	●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、活動を論理的に判断できる。	

(様式6)

評価表<B>

管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー	【評価の方法】 毎年4月に前年度の3月末時点の評価を行う（8割以上が「4」の場合は、次のレベルで評価を行う）。 4=できる（8割以上） 3=おおよそできる（5割以上8割未満） 2=あまりできない（1割以上5割未満） 1=できない（1割未満） 0=機会がない
	※「経験年数」は、行政保健師としての経験年数（1年以上の休職期間は除く）を記載する。 例：①入庁から10年、育児休暇等による休職期間3年の場合・・・・・・「7年」 ②A町保健師として3年、B市保健師として3年の場合・・・・・・「6年」 ③産業保健分野で保健師として5年、A町保健師として3年の場合・・・・「3年」

保健師の活動領域	B-1	評価日 ⇒ 経験年数 ⇒ (3月末現在で〇〇年) 職位 ⇒	評価
1.政策策定と評価	1	事業や施策の評価を踏まえ、係長に保健医療福祉政策に係る提案ができる。	
2.危機管理	2	危機管理に係る組織内外の関係を把握し、有事に備えた関係性の構築ができる。	
	3	有事にマニュアルに沿って行動し、係長を補佐する。	
3.人事管理	4	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。	
	5	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。	

保健師の活動領域	B-2	評価日 ⇒ 経験年数 ⇒ (3月末現在で〇〇年) 職位 ⇒	評価
1.政策策定と評価	1	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。	
2.危機管理	2	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。	
	3	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。	
3.人事管理	4	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。	
	5	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。	

保健師の活動領域	B-3	評価日 ⇒ 経験年数 ⇒ (3月末現在で〇〇年) 職位 ⇒	評価
1.政策策定と評価	1	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。	
2.危機管理	2	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。	
	3	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。	
3.人事管理	4	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。	
	5	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と含め組織内で提案できる。	

保健師の活動領域	B-4	評価日 ⇒ 経験年数 ⇒ (3月末現在で〇〇年) 職位 ⇒	評価
1.政策策定と評価	1	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	
2.危機管理	2	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。	
	3	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	4	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。	



**【資料 5】**

**(様式7) 人材育成支援シート「私の仕事シート(私の仕事)」**

(様式7-1)人材育成支援シート「私の仕事シート(私の仕事)」  
氏名( )

**【 入職前の職歴等 】**

年度 (年齢)	職種	所属機関名 課名 職名	仕事の内容	分野				やり遂げた仕事や獲得した 知識・技術・資格等	これまでの職歴を通じた 私のセールスポイント	研究	その他 (産休・育休 等)
				医療	行政	産業保健	その他				
年～年 ( 歳～ 歳)	保・助・ 看・その 他									有・無	
年～年 ( 歳～ 歳)	保・助・ 看・その 他									有・無	

**【 入職後の職歴等 】** ※( )年入職

個人の属性		所属部署名 職名	仕事の内容 (業務分掌)	やり遂げた仕事の概要と その背景(要因)等	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣対応		研究	その他 (産休・育休 等)	職能団体等の 活動
年度 (年齢)	経歴 年数					派遣先	派遣内容			
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		

※年齢は、4月1日現在で記入  
※印刷時 A3版→A4版にサイズ変更する

(様式7-2)人材育成支援シート「私の仕事シート(私の仕事)」  
氏名( )

個人の属性		所属部署名 職名	仕事の内容 (業務分掌)	やり遂げた仕事の概要と その背景(要因)等	派遣研修 (研修名と日数)	災害派遣対応		研究	その他 (産休・育休 等)	職能団体等の 活動
年度 (年齢)	経歴 年数					派遣先	派遣内容			
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		
年 ( 歳)								発表者: テーマ: 共同研究者:		

※年齢は、4月1日現在で記入  
※印刷時 A3版→A4版にサイズ変更する

(様式8) 人材育成支援シート「私の仕事シート(振り返りシート)」

(様式8)人材育成支援シート「私の仕事シート(振り返りシート)」

氏名( )

No	異動毎の振り返り	あなたのこれまでを振り返り、保健師として自分自身を成長させたと思う仕事	要因(例:ケースとの出会い・職場の支援体制・関係機関との連携・研修受講等)
1	年度～ 年度 【所属名:                    】		
2	年度～ 年度 【所属名:                    】		
3	年度～ 年度 【所属名:                    】		
4	年度～ 年度 【所属名:                    】		
5	年度～ 年度 【所属名:                    】		

(様式9) 人材育成支援シート「目標設定シート(わたしのビジョン)」

記載年月日 (20 年 月 日)

<p>目指したい保健師像 (目的)</p>	
<p>具体的な目標</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、長期目標達成のために必要な目標を書いてください。

## IX 引用・参考文献

1. 厚生労働省：保健師活動領域調査（領域調査）結果
2. 厚生労働省：統括的な役割を担う保健師に関する調査結果, 2018.2.
3. （株）東京法規出版：保健師人材育成のいま、そしてこれから,地域保健 2021.9
4. （株）東京法規出版：コロナ渦における統括保健師の役割 2022..1
5. 厚生労働省：地域における保健師の保健活動について,2013.4.
6. 奥田博子,他：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, 2016.3.
7. 日本看護協会：平成 29 年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 自治体保健師のキャリア形成支援事業 市町村保健師の人材育成体制構築支援に関する報告書, 2018.3.
8. 日本看護協会：令和元年度厚生労働省先駆的保健活動交流推進事業 自治体保健師の人材確保ガイド , 2020.3.
9. 熊本県健康福祉部健康局：熊本県保健師人材育成指針, 2012.3. (2019.2.一部改訂)
10. 山梨県福祉保健部：山梨県保健師現任教育マニュアル, 2008.2. (2017.3.改訂)
11. 北九州市保健福祉局：北九州市保健師人材育成マニュアル（抜粋版）, 2017.6
12. 山口県周南市：周南市保健師活動指針,2019.4
13. 埼玉県所沢市：所沢市保健師の保健活動に関する指針,2018.12
14. 大阪府茨木市：茨木市保健師活動指針,2016.4
15. 岩手県保健福祉部：岩手県保健師人材育成指針, 2015.1 策定. (2019.3 改訂)
16. 岩手県保健福祉部健康国保課：岩手県保健師育成マニュアル～新人保健師編～, 2012.3.



## 矢巾町保健師人材育成マニュアル

---

令和4年3月策定  
発行：岩手県矢巾町  
事務局：〒028-3692  
岩手県紫波郡矢巾町大字南矢幅 13-123  
矢巾町役場  
電話 019-697-2111（代表）

---