

# 栃木県保健師現任教育指針

平成26年3月  
栃木県保健福祉部

## はじめに

---

近年、生活習慣病の増加や急速な少子高齢化など、県民の健康づくりを取り巻く環境や社会情勢が大きく変化しており、育児不安への対応や虐待予防、生活習慣病予防、介護予防、感染症対策、自殺対策や障害者支援、災害時支援、健康危機管理など、自治体保健師には地域保健施策を推進していく上での大きな役割が求められています。

保健師が、新たな健康課題や複雑・多様化する住民のニーズに的確に対応し、効果的な公衆衛生看護活動を展開するためには、個人の努力はもとより、組織として人材育成を行う体制を構築し、行政職員として、また、専門職としての資質の向上を図っていくことが必要です。

本県では、保健師現任教育の一環として、地域保健福祉職員研修により、新任期から管理期までの階層別研修や業務別研修などを体系的に実施しているところです。

こうした中、保健師教育の大学化が進み、基礎教育における実践経験の減少による就職後の現任教育の必要性が高まっています。また、保健師の分散配置化に伴い、組織横断的な教育の実施や計画的なジョブローテーションなどが保健師現任教育を実施する上での新たな課題となっています。

このような状況から、現任教育体制の確立や研修体系の整備を行うことにより、本県の公衆衛生看護を担う保健師の計画的育成を図ることを目的として、平成24年7月に「栃木県保健師現任教育のあり方検討会」を設置し、栃木県保健師現任教育指針の策定を進めて参りました。

本指針では、平成25年4月に厚生労働省から出された「地域における保健師の保健活動指針」を踏まえ、本県においてどのような保健師を育成していくか、また、その方法や現任教育を計画的に進めるための指標などについて示しています。

各自治体、各所属におかれましては、当事者である保健師をはじめ、関係職員間で本指針を共有いただくとともに、地域や職場の実状に合わせながら積極的に活用し、保健師現任教育に取り組んでいただくことを期待いたします。

平成26年3月

栃木県保健福祉部長 名越 究

---

## 目 次

### はじめに

I	保健師現任教育指針	
1	指針作成の趣旨等	1
(1)	保健師を取り巻く現状と課題	1
(2)	保健師現任教育指針作成の趣旨	6
(3)	保健師現任教育指針の活用	6
2	保健師現任教育の基本的な考え方	7
(1)	保健師現任教育の目的	7
(2)	階層の定義	7
II	めざすべき保健師像	8
1	キーワード	9
2	健康な暮らしを守る本県の保健師像	10
3	保健師に期待される役割	11
(1)	県保健師に期待される役割	11
(2)	市町保健師に期待される役割	16
III	保健師に必要な能力	
1	各階層に求められる能力	20
2	能力獲得のための到達目標と行動目標	21
3	保健師に必要な能力の評価	21
	各階層に求められる能力	
	基本的能力	24
	行政能力	26
	専門能力	28
	各階層の到達目標・行動目標と教育方法	
	新任期（1～3年）	30
	新任期（4～5年）	32
	中堅前期	33
	中堅後期	36
	管理期	38
IV	現任教育体制	
1	現任教育の体系図	40
2	現任教育における組織内体制と関係者の役割	41
3	現任教育の方法	43
(1)	職場内教育（OJT）	43
(2)	職場外教育（OFF-JT）	43
(3)	ジョブローテーション	44
(4)	人事交流	45
(5)	自己啓発	45

V 現任教育の推進		
1 保健師現任教育指針の利用促進	.....	48
2 保健師現任教育体制の評価、見直しの実施	.....	48
別表 目標管理シート	.....	49
新任期（1～3年）	.....	50
新任期（4～5年）	.....	52
中堅前期	.....	54
中堅後期	.....	58
管理期	.....	61
参考資料		
平成25年度 栃木県及び市町別保健師配置状況	.....	64
栃木県保健師現任教育のあり方検討会設置要綱	.....	65
栃木県保健師現任教育のあり方検討会委員名簿	.....	66
栃木県保健師現任教育のあり方検討会作業部会委員名簿	.....	67
参考・引用文献	.....	68

---

# I 保健師現任教育指針

---

## 1 指針作成の趣旨等

### (1) 保健師を取り巻く現状と課題

#### ① 県及び市町保健師の配置

平成6年の保健所法から地域保健法への改正以降、全国の自治体において保健部門と福祉部門の統合が行われるとともに、保健・福祉事業が細分化され、保健師の職域の多様化が進んだ。

県では保健と福祉の統合を図る組織改編が行われ、平成8年度に本庁の県民生活部と衛生環境部が統合し保健福祉部となり、平成9年度には保健所と福祉事務所が統合し、健康福祉センターとなった。これに伴い、従来保健所では健康指導課に集中配置され、地区分担制をとっていた保健師が、母子保健担当、精神保健福祉担当、感染症予防担当、栄養難病担当、企画調整部門などに分散配置され、業務分担制をとることとなった。県の保健師のうち、保健所（健康福祉センター）の配置は最も多いが、全国平均と比較すると低い割合であり、病院や保健師等養成所など、その他の施設への配置が全国平均よりも高い状況となっている（表1）。

市町では、介護保険制度の創設による介護保険部門への保健師の配置のほか、児童福祉や障害者福祉部門等への配置が行われている。平成の大合併により、県内では平成17年から市町村合併が始まり、49市町村が平成24年4月1日現在で26市町となった（図1）。合併により規模が拡大した市町では、住民に身近な場でサービスを提供するため、支所や地区市民センター等に保健師が分散配置されている。

県、市町ともに保健（保健福祉）部門への配置が過半数であるが、その中でも担当業務毎に分散配置されており、また、福祉部門やその他の部門では、保健師の1人配置などもある。

表1 所属別常勤保健師数

都道府県所属別常勤保健師数

(単位:人)

	合計	本庁						保健所			左記以外の施設					その他	他団体・自治体への出向等
		保健部門	保健福祉部門	福祉部門	介護保険部門	職員の健康管理部門	その他	企画調整部門	保健福祉部門	介護保険部門	精神保健福祉センター	児童相談所	病院・診療所	保健師等養成所	その他		
全国 (都道府県合計)	4,929	279	105	73	45	108	100	313	3,277	38	141	98	76	55	41	107	73
	割合(%)	5.66	2.13	1.48	0.91	2.19	2.03	6.35	66.48	0.77	2.86	1.99	1.54	1.12	0.83	2.17	1.48
栃木県	118	5	5	1	1	2	-	5	70	-	2	5	10	9	-	3	-
	割合(%)	4.24	4.24	0.85	0.85	1.69	-	4.24	59.32	-	1.69	4.24	8.47	7.63	-	2.54	-

平成25年5月1日現在

中核市所属別常勤保健師数

(単位:人)

	合計	本庁						保健所		市町村保健センター		左記以外の施設		その他	他団体・自治体への出向等	
		保健部門	保健福祉部門	福祉部門	介護保険部門	職員の健康管理部門	その他	企画調整部門	保健福祉部門	保健部門	その他	保健センター類似施設及び保健センター以外の施設	発達障害(児・者)支援センター			その他
中核市計	2,912	75	47	194	159	55	107	109	1,148	605	187	64	9	137	10	6
	割合(%)	2.58	1.61	6.66	5.46	1.89	3.67	3.74	39.42	20.78	6.42	2.20	0.31	4.70	0.34	0.21
宇都宮市	78	5	9	8	6	1	-	-	16	4	-	24	5	-	-	-
	割合(%)	6.41	11.54	10.26	7.69	1.28	-	-	20.51	5.13	-	30.77	6.41	-	-	-

平成25年5月1日現在

市町村所属別常勤保健師数

(単位:人)

	合計	本庁							市町村保健センター				保健センター類似施設及び保健センター以外の施設		左記以外の施設					その他	他団体・自治体への出向等
		保健部門	保健福祉部門	福祉部門	介護保険部門	国民健康保険部門	職員の健康管理部門	その他	保健部門	保健福祉部門	介護保険部門	その他	保健部門	その他	健康増進施設等	地域包括支援センター	保育所	その他の児童福祉施設	その他		
全国 (市町村合計)	19,326	4,355	979	1,387	856	258	145	217	6,290	841	88	59	952	353	9	2,045	78	32	202	51	129
	割合(%)	22.53	5.07	7.18	4.43	1.33	0.75	1.12	32.55	4.35	0.46	0.31	4.93	1.83	0.05	10.58	0.40	0.17	1.05	0.26	0.67
県内市町	366	72	11	40	34	4	3	2	101	34	3	-	22	2	1	35	1	1	-	-	-
	割合(%)	19.67	3.01	10.93	9.29	1.09	0.82	0.55	27.60	9.29	0.82	-	6.01	0.55	0.27	9.56	0.27	0.27	-	-	-

平成25年5月1日現在

平成25年度 保健師活動領域調査から抜粋

図1 市町村合併の状況と保健師の配置

平成16年度

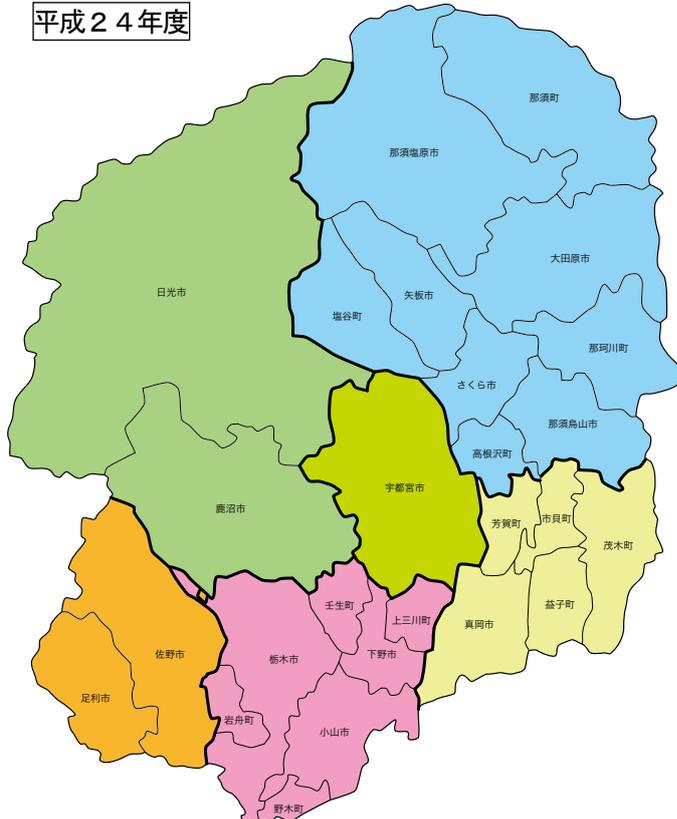


平成16年4月1日現在

市町村数	49市町村	
保健師の配置部署	保健衛生部門	281人 (74.1%)
	福祉部門	35人 (9.2%)
	介護部門	57人 (15.0%)
	その他	6人 (1.6%)
	計	379人



平成24年度



平成24年4月1日現在

市町村数	26市町	
保健師の配置部署	保健衛生部門	295人 (66.7%)
	福祉部門	54人 (12.2%)
	介護部門	68人 (15.4%)
	その他	25人 (5.7%)
	計	442人

\* 太線内は宇都宮市及び広域健康福祉センター管内

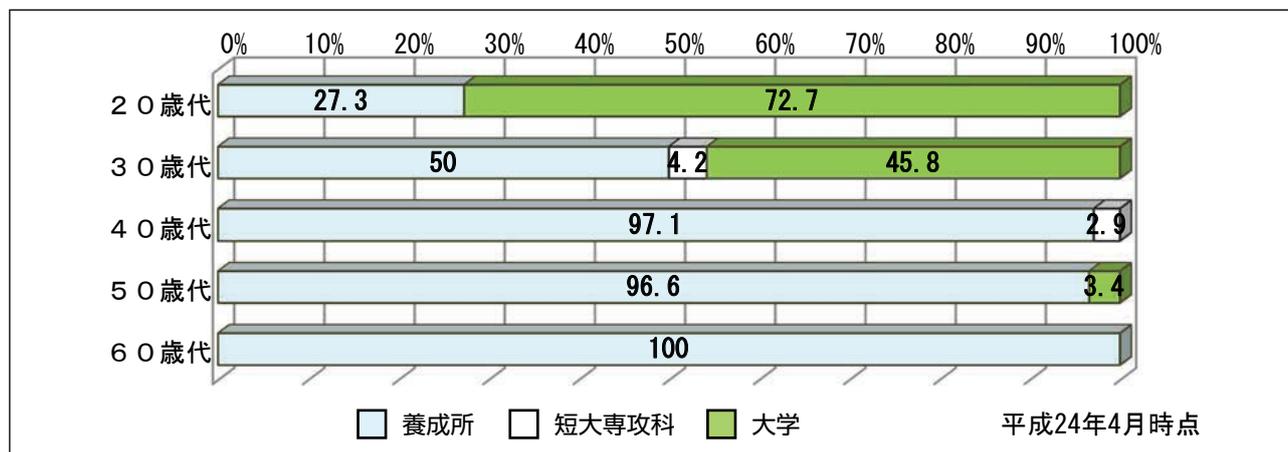
② 保健師養成の現状

保健師養成は1年間の保健師養成所に加えて、統合カリキュラム（看護師養成課程に保健師養成課程を統合）のもとに大学でも行われるようになってきており、県内では、現在、1養成所、3大学において保健師養成が行われている。

県の保健師が保健師資格取得のために卒業した養成機関では、40代以上は9割以上が養成所であるのに対し、30代では5割弱、20代では7割強が大学であり、年代が若くなるに伴い大学で基礎教育を受けた者の割合が多くなっている。（図2）

大学では看護師養成中心の教育になっており、公衆衛生看護学実習の内容や方法は大学により様々である。また、大学の増加に伴い学生数が増加している一方で、公衆衛生看護学の実習施設である健康福祉センターや市町では、再編統合や合併などによる施設数の減少、保健師の分散配置等が進み、実習生の受け入れが困難になってきている。さらに、保健師が支援の対象としている事例は複雑困難なものも多く、学生が実習中に支援の対象として関わることができる事例の選定が難しい状況となっている。保健師の養成においては、臨地での実習教育が重要であるが、このような状況により、実習期間中に家庭訪問などの個別支援や保健事業の体験が十分にできない場合もある。そのため、アウトリーチ<sup>※1</sup>の関わりや個別支援と集団支援の関連性などについて、具体的なイメージや理解ができないままに保健師として就職することもあるため、現任教育をとおして個々のレディネス<sup>※2</sup>に応じた実践能力の育成を図っていく必要がある。

図2 保健師資格取得のために卒業した養成機関（県保健師）



※1 アウトリーチ (Outreach)

援助が必要であるにもかかわらず、自発的に申し出をしない人々に対して、公共機関などが積極的に働きかけて支援の実現をめざすこと。保健師の側から必要性を判断し、関わりを開始する行為であり、行政保健師の活動の特徴づけるもの。

※2 レディネス (Readiness)

心身が発達し、学習する際の基礎条件となる一定の知識・経験・身体などが整っている状態。

③ 保健師現任教育の現状

市町では、独自の保健師人材育成マニュアル等を作成し、新人教育に活用している自治体もある。その他、既存の指針等としては、県看護協会保健師職能委員会が平成17年度に栃木県新任保健師ガイドブックを、平成18年度に同ガイドブックの事業別達成目標を作成しており、活用は各自治体や施設に任されている。しかしながら、これまでの保健師現任教育においては、新任期の保健師の教育が指導者の役割として明文化されていないことや、指導者の育成体制及び情報共有の場が構築されていないことなどから、指導者となる中堅期の保健師は、後輩指導に不安や困難を感じている。そのため、各階層（7ページ参照）における到達目標などの現任教育の指標の作成や研修などによる指導者の育成、職場全体で現任教育をサポートする体制を整備することが求められる。

職場外教育（OFF-JT）<sup>※3</sup>として、現在、県では地域保健福祉職員研修により、階層別・業務別等の研修を実施しているほか、各健康福祉センターにおいて管内市町等を対象に研修を実施している。主に業務分担制となっている現状では、業務別研修は比較的参加しやすいが、階層別研修は意図的に受講勧奨をしないと受講に結び付きにくいという状況がある。また、分散配置により、個人が受講した成果を所属内全体で共有することが困難になっている。

今後、OFF-JTを充実させていくために、研修体系や研修内容について再考するとともに、職場内教育（OJT）<sup>※4</sup>との連動を含めた現任教育体制を構築していく必要がある。

さらに、入職後初めての異動では、異動先で新たな業務を担当する不安に加え、新任期でありながらも業務経験者であると受け止められ、より高い能力を求められ、不安を感じることがある。特に、少人数の職場では入職後4～5年経つと中堅期として見られ、わからないと言いきにくい立場になる。新任期から中堅期への移行をスムーズにするため、新任期からの計画的なジョブローテーション<sup>※5</sup>により、段階的に経験を積めるようにしていくことが必要である。また、産休・育休を取得した場合、職場復帰後すぐに職位や経験年数に応じた役割の遂行に不安や困難を感じることもあるため、サポート体制を構築していくことも必要である。

---

※3 職場外教育（OFF-JT）及び ※4 職場内教育（OJT）

OFF-JT（Off the Job Trainingの略）、OJT（On the Job Trainingの略）はそれぞれ「職場外研修」、「職場内研修」と訳されるが、「Training=研修」という狭義の解釈ではなく、日常の業務そのものが知識や技術を習得する教育の場であるという意識が重要であることから、この指針では「職場外教育」、「職場内教育」と表現することとした。

※5 ジョブローテーション（Job Rotation）

計画的異動。さまざまな職務を経験させることにより、職員の機能を高め、必要な人材、各種の専門家・技術者の育成を図る制度。

**【保健師現任教育における課題】**

- 新任保健師のレディネスに応じた実践能力の育成
- OJT、OFF-JTの充実のための環境・体制づくり
- 計画的なジョブローテーションによる能力の向上
- 組織横断的な現任教育体制の構築
- 現任教育を計画的に進めるための指標の明確化



**(2) 保健師現任教育指針作成の趣旨**

県及び市町において保健師の職域の多様化が進み、多分野に分散配置されている。保健師はどの分野に配置されても、公衆衛生看護の専門職として社会の動きや住民のニーズを的確に捉え、地域特性を活かした施策を展開していく能力と新たな課題に積極的に挑戦する意欲や実行力、柔軟な発想力が求められる。保健師が実践力を高め、自律性を持って職務を遂行していくためには、当事者の努力はもとより、同僚や上司、職場全体が保健師の人材育成について共通理解し、組織的に現任教育を行える体制を構築していくことが必要である。

また、平成25年4月に厚生労働省から「地域における保健師の保健活動に関する指針」が出された。指針では、人材育成に関する事項として、保健師が主体的に自己啓発に努めることや職務に関係する知識、技術、保健・医療・福祉・介護の人材育成に関する能力を習得すること及び、都道府県、保健所設置市、特別区、市町村の本庁の役割として保健師の計画的な人材確保と資質の向上を図ることが示されている。

これらのことを受け、県としてどのような保健師を育成して行くのか、また方法はどうかを示す保健師現任教育指針を策定し、段階的、計画的な保健師現任教育の推進を図る。

**(3) 保健師現任教育指針の活用**

本指針は、県内の自治体保健師の現任教育の基本的事項についてまとめたものであり、各自治体の方針や特性に合わせて活用し得るものとして作成した。

既に指針やマニュアルを作成している自治体においては、県全体の目的や方向性の確認など既存の指針やマニュアルと併用していただきたい。

## 2 保健師現任教育の基本的な考え方

### (1) 保健師現任教育の目的

保健師は、住民の健康な暮らしを守るため、自治体職員としての基盤のもとに、地域保健従事者の一員として、公衆衛生看護の専門的な知識・技術及び保健師活動に対する高い意識を持つことが必要となる。そのために必要な能力の育成や資質の向上を図ることを目的とする。

### (2) 階層の定義

職歴の多様化等を踏まえ、経験年数のほかに職位を示した。職位については、目安として県の標準的な職位を例示しているため、自治体毎の職位に応じて活用するものとする。

階 層		年 数	職 位(目安)
新任期		1～5年目	主事・技師級
中堅期	中堅前期	6～13年目	主任級
	中堅後期	14～20年目	主任～係長級
管理期		21年目～	係長級、グループリーダー以上

\* 中堅後期及び管理期の初期をリーダー準備期とする。

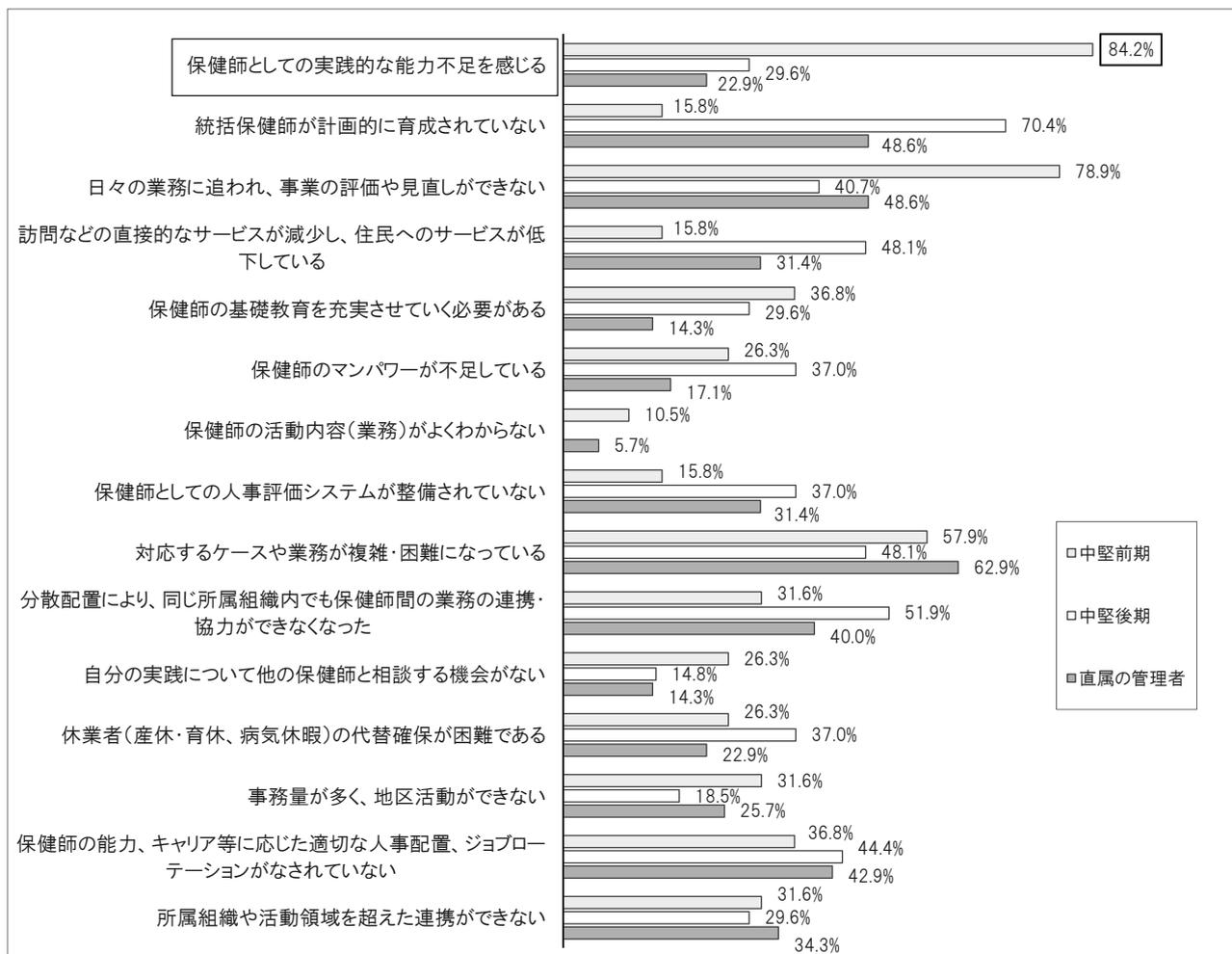
## II めざすべき保健師像

保健師の職域の細分化が進み、業務分担制の職場では、地域全体を捉えて活動を展開する機会が少なくなっている。また、分散配置や保健師基礎教育の多様化等による経験の差から、実践力にも差が生じており、中堅前期の約8割が保健師としての実践的な能力不足を感じている(図3)。

さらに、近年の社会環境の変化等に伴い、人と人とのかかわりが希薄になっている。このような中で、住民と信頼関係を築き、支援を進めて行く上では、コミュニケーション能力が重要となる。特に、自治体保健師が行う支援は、対象者の求めに応じて行うものばかりではなく、介入の必要性を判断して保健師側から働きかけることもある。そのため、対象者や関係者との関係づくりに必要なコミュニケーション能力が求められる。

このような現状を踏まえ、保健師活動を行う上で重要であり、且つ本県の保健師として強化すべき点として、「みる力」「実践する力」「広げる力」をキーワードとして掲げた。そして、キーワードとなっている力を具体化するため、めざすべき保健師像を次のとおりとした。

図3 保健師活動実践のなかでの課題や問題



平成 23 年度調査研究支援研修「中堅期保健師に関するアンケート調査」(平成 23 年 9 月)

## 1 キーワード

### 「みる力」

保健師は、支援の対象となる個人や家族、集団、地域の状況を五感を研ぎ澄ませて（見る）、統計や日常生活関連情報から地域診断（診る）を行い、潜在化している問題を顕在化（見出す）して、社会の動きを注視しながら公衆衛生看護活動を展開できる力が必要である。

### 「実践する力」

地域住民の健康な暮らしを守るために、把握した地域の健康課題から、個別支援や事業の計画・実施・評価等につなげ、課題解決に向けて住民や関係者と協働する実践力が必要である。

図4 とちぎの目指す健康づくりのイメージ



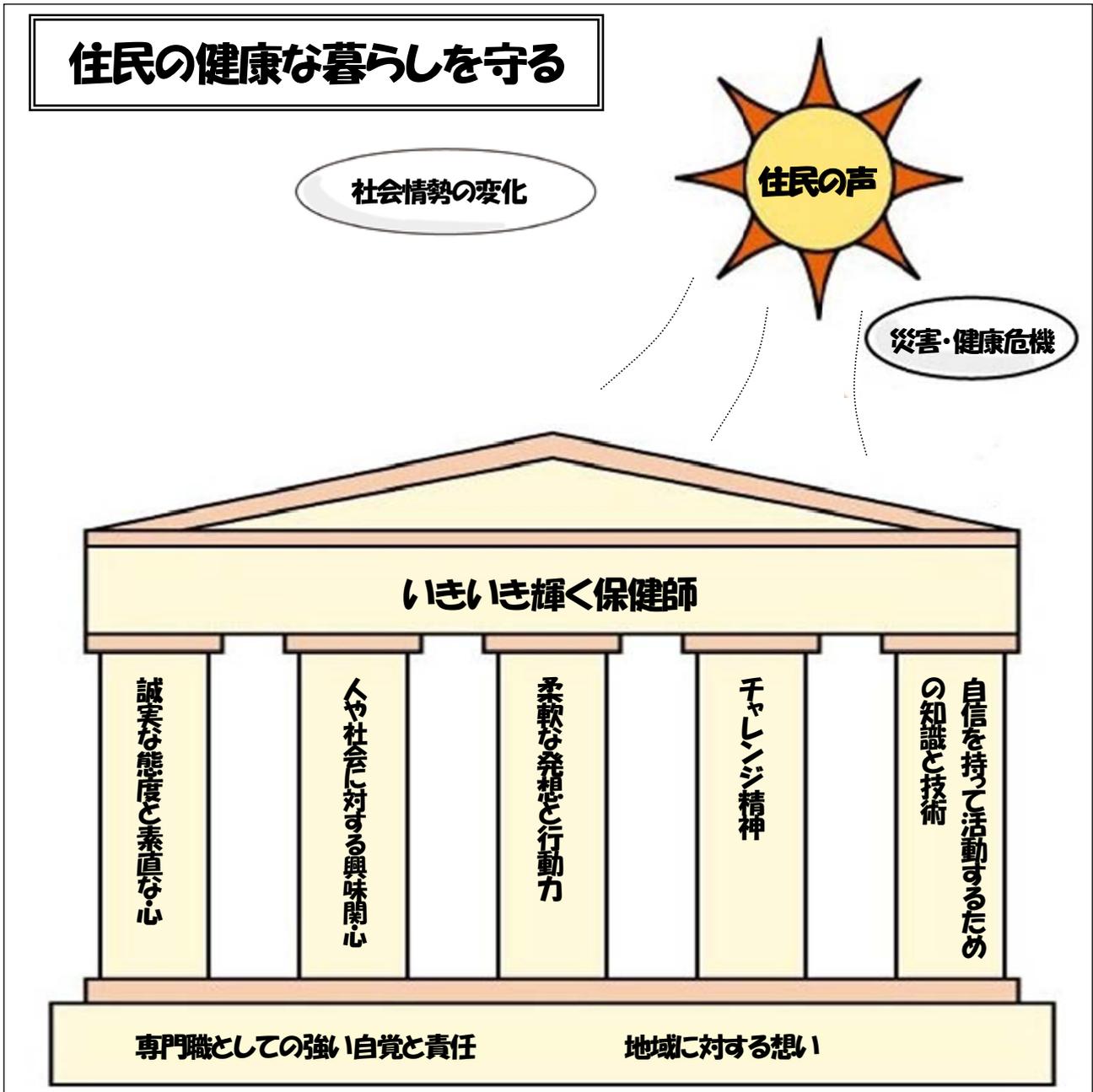
島内憲夫1987/島内憲夫・鈴木美奈子2011を改編

### 「広げる力」

支援の対象を個から集団、地域へと広げて見る視点、関係機関との連携等により、支援チームや地域ネットワークの構築など、地域資源を創造する力、行政課題に応じた政策形成を行うことができる力が必要である。

2 健康な暮らしを守る本県の保健師像

図5



公衆衛生看護の担い手である自治体保健師は、時流に応じて活動分野や方法を変化させ活動してきたが、活動のコア（本質的な部分）は変わらない。土台や柱をしっかりと築いた古代の建造物が時代を超えて存在し続けるように、保健師としての土台をしっかりと築いていくことで、社会情勢や健康課題の変化に対してもブレることなく専門性を発揮して活動することができる。

本県の自治体保健師が「いきいき輝く保健師」であるためには、「専門職としての強い自覚と責任」と「地域に対する想い」を基盤とし、「誠実な態度と素直な心」「人や社会に対する興味関心」「柔軟な発想と行動力」「チャレンジ精神」「自信を持って活動するための知識と技術」を持ち、向上させる。常に住民の声に耳を傾けながら「住民の健康な暮らしを守る」ために専門性を発揮して活動できる保健師をめざす。

### 3 保健師に期待される役割

#### (1) 県保健師に期待される役割

県保健師は、健康福祉センター、児童相談所、精神保健福祉センター、本庁など保健・医療・福祉・教育の様々な機関に配置され、それぞれに期待される役割がある。**保健師は、いずれの部署に配属となっても、地域保健の視点を持って活動をするのが重要である。**ここでは、基本となる地域保健活動において期待される役割を提示する。

#### ① 広域性・専門性をいかした地区活動の展開

##### ア 実態把握及び健康課題の明確化

日頃の活動をとおして得た住民のニーズや各種統計データ等から総合的・科学的・広域的に地域の状況をまとめ、地域の健康課題を明確にする。また、市町関係者や住民への各種情報の提供を行い、健康課題の共有を図る。

##### イ 保健医療福祉計画策定及び施策化

健康福祉センター等においては、地域診断により明らかになった地域の健康課題に取り組むために、目標設定、保健事業の選定、保健活動の方法等について検討を行い、各種保健医療福祉計画を策定する。また、県及び市町における各種保健医療福祉計画の策定に委員やスーパーバイザー<sup>※6</sup>として参画・協力し、地域の実情を県の計画に反映させたり、県全体の状況や管内の特性を踏まえた助言等を行う。

本庁においては、県の総合計画や各種保健医療福祉計画の策定及び政策の企画立案に参画し、地域の実情を政策に反映できるようにするとともに、施策を事業化するための予算確保を行い、保健活動の実施体制を整える。

##### ウ P D C Aサイクルに基づく保健活動の展開

策定した計画や構築した事業については、P D C Aサイクル<sup>※7</sup>に沿って進行を管理する。評価においては、他職種とともに、政策評価、事業評価を行い、保健活動の効果を検証し、次の計画に反映させる。



※6 スーパーバイザー (Supervisor)

助言、指導を行う経験豊富な者。

※7 P D C Aサイクル

業務の計画 ( p l a n ) を立て、計画に基づき業務を実行 ( d o ) し、実行した業務を評価 ( c h e c k ) し、改善 ( a c t i o n ) が必要な部分はないか検討し、次の計画策定に役立てる。

## エ 連携・調整

保健福祉活動の展開及び評価、市町支援、人材育成、健康危機管理、在宅医療の推進、広域連携・調整における総合調整を行う。

健康福祉センター等においては、保健、医療、福祉、環境、教育、労働衛生等の関係機関及び関係者の広域的な連携を図るため、個別事例や地域の健康課題等を踏まえ、連絡調整、ケアシステム構築に関する協議会の運営やネットワークの構築等を行う。また、各種計画等に基づく施策が計画的に推進できるよう支援・調整する。市町に対しては、広域的、専門的な立場からの支援に当たり、連絡調整を積極的に行う。

統括的な役割を担う保健師<sup>※8</sup>は、所属内の保健師を横断的に調整し、人材育成や技術面での指導を行う。

本庁では、保健師の保健活動の方向性について検討するほか、所属する部署内の連絡調整、関係部門、関係機関とのデータ等を含めた密接な連携及び調整を行う。また、保健師の保健活動の総合調整を行う部署に配属された保健師が、保健師の保健活動を組織横断的に総合調整及び推進し、人材育成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う。

## オ 人材育成

健康福祉センター等においては、市町の人材育成の状況を把握し、必要な助言を行うほか、市町及び健康福祉センター、保健医療福祉介護等従事者の資質向上のための研修を他職種と協働して企画、実施する。また、大学等との連携により調査研究などに積極的に取り組んで行く。

さらに、地域保健対策推進のためにソーシャルキャピタル<sup>※9</sup>の核となる人材の育成を行う。

保健師等学生の実習に当たっては、実習が効果的に行えるよう体制整備や調整、職員の指導を行う。



### ※8 統括的な役割を担う保健師

自治体において、保健師の人材育成や技術面での指導・調整を行うほか、様々な部署に配置されている保健師を技術的及び専門的側面から横断的に調整・支援し、災害時に保健師の派遣調整等を行うなどの役割を担い、地域全体の健康水準の向上を図るための環境・体制を整える保健師

### ※9 ソーシャルキャピタル (Social capital)

「信頼」「社会規範」「ネットワーク」といった人々の強調行動の活発化により社会の効率性を高めることができる社会組織に特徴的な資本を意味し、従来のフィジカル・キャピタル (物的資本)、ヒューマンキャピタル (人的資本) などと並ぶ新しい概念。

本庁においては、効果的な現任教育を実施するため、保健師の需給計画の策定及び保健師現任教育指針に基づいた現任教育体系の構築を行うとともに、国の動向を踏まえ、保健師教育全体の見直しを適宜行い、方向性を示していく。現任教育の一環として地域保健福祉関係職員研修を実施し、保健師等の資質の向上を図る。基礎教育に関しては、保健師等学生実習の調整を行う。また、市町や健康福祉センターにおいて、実習生受け入れ及び保健師現任教育を十分に行える時間や体制が確保されているか等の現状を把握し、必要に応じて保健師等養成機関と話し合いを行うなど、関係機関の調整を行う。

## ② 保健サービス等の提供

### ア 健康づくり・生活習慣病対策

本県では「健康長寿とちぎづくり推進条例（平成25年12月27日公布、平成26年4月1日施行）」に基づき、健康診査の受診の促進等をはじめとする必要な施策を講ずるものとしている。

健康福祉センターでは、条例で定める基本計画でもある健康増進計画（とちぎ健康21プラン 2期計画）の実施や評価、管内市町の健康増進計画の実施や評価等に技術的支援を行う。また、広域的な立場から、地域と職域の連携を推進し、働く世代の健康づくりを行う。

本庁においては、全国健康保険協会（協会けんぽ栃木支部）や健康保険組合等の医療保険者や関係機関等と事業の調整・助言等を行い、効果的な保健事業が実施できるようにする。

また、生活習慣病対策では、発症予防に加え、発症後の重症化防止や合併症の予防など、生活習慣病を有する住民が、その地域で安心して生活を継続することができるよう、保健、医療、福祉、介護等の各種サービスの調整を行い、ネットワーク等の連携体制を構築する。

さらに、生活習慣病に関する情報の収集及びデータの分析等を行い、健康福祉センターや市町、関係機関等に情報提供する。

### イ 感染症対策

感染症対策は、感染症の発生予防・早期発見・まん延防止に重点を置いた事前対応型の取組が基本である。健康福祉センターは地域における感染症対策の中核的な機関として、地域の感染症情報の収集・分析・情報の発信や個別支援・社会福祉施設等における集団に対する感染症予防の指導及び支援を行うとともに、感染症に対する偏見や差別の解消のために正しい知識の普及啓発等を行い、発生予防・早期発見に努める。

また、感染症発生時には、患者・感染者等の人権を尊重した上で、関係職種及び関係機関と連携した疫学調査を実施し、まん延防止を行う。

HIVの相談・検査や結核患者に対する相談・服薬指導、住民に対する感染症予防の知識の普及啓発などの役割を担うとともに、事例分析や疫学調査等により得られた結果をもとに地域課題や感染症予防対策等について関係者とともに明確化していく。

更に、新型インフルエンザ等の新たな感染症に対しても適切かつ迅速に対応できるように、日頃からの情報収集や連絡体制の構築を行う。

## ウ 精神保健福祉及び自殺対策

平成25年3月に策定された栃木県保健医療計画（6期計画）では、精神保健福祉対策が盛り込まれ、住民のこころの健康づくりや精神障害の自立支援の推進、長期入院患者の地域移行や地域定着の促進、家族調整、就労支援等の充実が求められている。

一次予防として、地域の住民への普及啓発をとおり、こころの健康づくり、自殺対策に取り組む。自殺対策では、併せて人材育成や実態の明確化、関係機関とのネットワークの構築などを行う。

症状悪化により救急医療が必要となった精神障害者については、早期から医療機関ほか市町や関係機関と連携を図り、退院後の再発予防のための支援を行う。特に精神障害者の支援においては、本人に対する支援はもとより、身近な家族や地域の理解が必要となる。そのため、緊急時等の混乱する家族に対して、不安の軽減を図るとともに、段階的に、個別相談や家族会などを通して、疾患や対応等について理解を促す支援を行う。

地域移行や就労支援等については、医療機関や相談支援事業所等関係機関との連携のもとに進めていく。

## エ 難病対策

特定疾患治療研究事業を始め、難病患者等の日常生活動作の程度や病状・病態に応じた在宅療養生活支援を目的とした相談支援、保健医療福祉の連携による療養支援体制の整備を行っている。このため、個別支援や患者・家族会等をとおして患者・家族のニーズを明確にし、疾患の特性を踏まえた専門的・包括的な支援を行う。

また、小児慢性特定疾患などの長期療養児や保護者に対しては、その疾患の状態及び療育の状況を把握し、状況に応じた適切な支援を実施する。

近年、神経系難病など高度な医療処置を必要とする難病患者の療養の場が在宅へと広がっている。そのため、患者や家族に質の高いサービスが提供できるよう、支援関係者の資質の向上や関係者間の連携を強化し、支援体制を構築する。障害者総合支援法における障害者の範囲に難病が加わり、福祉サービスの窓口である市町とのより一層の連携が求められる。

## オ 母子保健・子育て支援対策

健康福祉センターでは、母子保健に関する情報を分析して地域の健康課題を明確にし、管内市町へフィードバックし情報を共有するとともに、課題解決に向けた取り組みを市町とともに推進する。

近年の晩婚化に伴う晩産化や不妊の問題、低体重児の増加などから、これまでの母子保健活動に加えて、思春期から成人期にかけて切れ目のない支援体制の構築など、更なる対策の強化が必要となっている。

さらには、発達障害児や不登校など心の問題を持つ子どもの支援、望まない妊娠の予防、児童虐待の予防、性感染症の予防、在宅ケアを必要とする子どもの支援など、市町や関係機関とのネットワークの構築や教育研修に取り組む。

本県では、児童相談所に保健師が配置されているが、市町や関係機関との連携により、児童虐待の重症化や再発予防等に取り組む。

#### カ 在宅医療の推進

広域健康福祉センターに設置された在宅医療推進支援センターは、在宅医療に必要な連携を担う拠点としての役割を持つ。そのため、管内の在宅医療に関するニーズの把握や在宅医療連絡会議等による地域課題の検討、研修や事例検討による在宅医療関係者の人材育成、住民に対する普及啓発などを行い、在宅医療提供体制の構築に向けた取組を市町や地区医師会等関係機関とともに進行。また、将来的には住民に身近な市町が在宅医療の連携拠点の役割を担えるよう、市町の支援を行う。

#### キ 健康危機管理

健康福祉センターにおいては、自然災害対応を含む健康危機管理事業に対して、健康被害の発生予防、拡大防止、治療等に関する体制整備及び健康危機発生時に適切かつ迅速な対応を行うことができるよう、平常時から市町との連携体制を整えとともに、研修等を通じた健康危機管理に関する人材育成などを行う。健康危機発生時には、健康福祉センターを地域における健康危機管理の拠点として位置づけ、市町等関係機関の健康被害状況等の情報の収集分析及び情報提供を行うとともに、原因究明、被害の拡大防止、医療の確保を行う。さらに、大規模な自然災害等においては、状況に応じて市町の状態を分析し、スーパーバイズやコーディネートなど市町の被災者健康管理等に関する支援・調整を行う。

本庁においては、平常時から災害時の保健師派遣に関する手続き等について定めておき、健康危機発生時に適切かつ迅速に対応できるようにしておく。健康危機発生時には、各種情報を一元的に管理するとともに、県外に及ぶ広域調整や健康福祉センター間、市町間の調整を行う。また、長期的支援等に伴う職員の健康管理体制を整える。



## (2) 市町保健師に期待される役割

市町村が住民の健康の保持増進を目的とする基礎的な役割を果たす地方公共団体と位置づけられ、住民の身近な健康問題に取り組むこととされていることから、市町保健師は、保健福祉施策の担い手として、関係者と協働して保健福祉サービス等を企画立案、提供し、評価を行う。

市町においても保健、福祉、介護部門のほか職員の健康管理部門への配置や他団体への派遣など分散配置が行われている。配置部署が多岐にわたっているからこそ、どこの部署に配属となっても地域保健の視点を持って活動することの必要性を認識することが重要である。ここでは、地域保健活動において期待される役割を提示する。

なお、中核市である宇都宮市については、市町保健師に期待される役割のほか、県保健師に期待される役割についても参照されたい。

### ① 広域性・専門性をいかした地区活動の展開

#### ア 実態把握及び健康課題の明確化

日頃の活動をとおして得た情報等から、市町で取り組むべきライフステージに応じた健康課題を明確にし、各種情報や健康課題を住民と共有する。

#### イ 保健医療福祉計画策定及び施策化

健康課題の解決に取り組むため、各自治体の総合計画や各種保健医療福祉計画の策定等に積極的に参画し、目標の設定、保健事業の選定、保健活動の方法について検討を行う。策定された各種保健医療福祉計画を具体化するために、事業の企画及び立案を行い、必要な予算を確保する。

#### ウ PDCAサイクルに基づく保健活動の展開

策定した計画や構築した事業については、PDCAサイクルに沿って進行を管理する。評価においては、他職種とともに、政策評価、事業評価を行い、保健活動の効果を検証し、次の計画に反映させる。

#### エ 連携・調整

健康福祉センターや保健、医療、医療保険、福祉、環境、教育、労働衛生等の機関との連携を図り、個別事例や地域の健康課題等を踏まえ、ネットワークや地域ケアシステムの構築を図る。健康増進を推進するための健康づくり推進協議会等を運営、活用する際には、地域の核となる人材の参画を得て、地域の健康課題を共有し地域保健関連対策を一体的に推進できるよう調整を図る。

効果的な住民の健康増進、生活習慣病予防、介護予防に取り組むため、保健衛生部門、国民健康保険部門、介護保険部門においては、個人情報保護の手続きを経て、保有するデータ等を含め密接な連携を図る。



## オ 人材の育成と協働

ソーシャルキャピタルを活用した事業を展開するにあたっての核となる地域住民組織やボランティア組織、自助グループ等の人材の育成を行い、協働を推進する。

各部門の連携、協力により、保健師等学生実習の効果的な実施を行う。

### ② 保健サービス等の提供

市町は各種保健医療福祉計画に基づき、ソーシャルキャピタルの醸成・活用を図りながら、訪問指導、健康相談、健康教育、地区組織の育成及び支援等の活動方法を適切に用いて、住民の身近な相談者として総合相談や地区活動を実施し、住民の主体的な健康づくりを支援する。

## ア 健康づくり・生活習慣病対策

各市町において策定している健康増進計画に基づき、一次予防に重点を置き、生活習慣全般についての保健指導及び住民からの相談への対応を積極的に推進していく。

また、特定健診・特定保健指導においても、保健指導実施者として、住民が自らの生活習慣の課題に気付き、行動変容の方向性を自ら導き出せるように支援し、住民が自分の健康に関するセルフケアができるよう支援するために、必要な知識や技術の習得に努める。

住民に対する質の高いサービスの提供という観点から、各種健診等データ及び医療・介護データ間の連携等をはじめとして、保健（衛生）部門、国民健康保険部門及び介護保険部門が連携を図る。

事業を委託している場合は、住民により良いサービスを提供できるよう、委託している業務内容や運営状況を把握・管理する。

## イ 障害児・者支援対策

市町は、自立支援給付及び地域生活支援事業の実施主体としての責務を果たす必要があり、障害福祉サービスの提供事業所等に対し、業務内容や運営状況を把握・管理し、ケアの質向上を図る。

障害者総合支援法において、障害者の範囲に難病等も加わり、3障害（身体障害・知的障害・精神障害）に発達障害、高次脳機能障害を含め、障害種別に関らず支援することとなっており、市町の関係各課及び保健福祉医療の関係機関と連携した支援を行う。

各市町で策定している障害福祉計画に基づき、障害児・者と家族等が地域で安心して生活できる地域生活の実現の為、抱えている課題の解決や適切なサービス利用に向けてケアマネジメントを行うとともに、地域のシステムづくりに参画する。障害児・者をサポートする相談支援専門員等と共にきめ細かい支援を行い、障害児・者に対する理解を求めするための啓発など、障害児・者の自立した生活を推進する。その際、権利擁護の視点で支援する。



## ウ 精神保健福祉及び自殺対策

平成25年3月に策定された栃木県保健医療計画（6期計画）では、精神保健福祉対策が盛り込まれ、住民のこころの健康づくりや精神障害の自立支援の推進、長期入院患者の地域移行や地域定着の促進、家族調整、就労支援等の充実が求められている。

一次予防として、地域の住民への普及啓発をとおり、こころの健康づくり、自殺対策に取り組む。自殺対策では、併せて人材育成や実態の明確化、関係機関とのネットワークの構築を行う。また、精神障害者の支援においては、身近な家族や地域の理解が必要となる。緊急時等の混乱する家族への支援から、段階的に疾患や対応等について理解を促す支援などを行う。地域移行や就労支援等については、医療機関や相談支援事業所等関係機関との連携のもとに進めていく。

## エ 母子保健・子育て支援対策

市町ではライフステージに沿った一貫した支援を行うことが必要であり、思春期保健の対策強化と妊娠・出産・育児に関する切れ目ない支援を行う。また、母子保健サービスの基盤である健康診査や訪問指導、各種教室を行い、子どもの健やかな成長発達と育児不安の軽減に取り組む。

特に近年増加する産後うつや児童虐待の予防のために、母子手帳の交付を介入の機会とし、妊娠中から予防的対応を行う。また、精神障害等専門的な配慮が必要な事例については、児童福祉部門や医療機関、健康福祉センター等との連携を密に行う。

母子保健計画や子ども子育て支援計画等の策定や体制整備に際しては、母子保健部門と子育て支援部門が連携を図るとともに、健診結果や事業実施結果等の情報の評価・活用により地域の課題を把握し、母子保健・子育て支援体制の更なる整備についての取組を主体的に進める。

近年、日常的に医療行為が必要な子どもや、心身の状態について特別な配慮を必要とする子どもが地域で暮らすようになり、様々な支援が求められている。在宅医療を支えるため、医療や教育と連携し、子どもの療養支援や家族支援、成長に応じた自立に向けた支援を行う。

## オ 高齢者・介護関係対策

高齢者福祉部門、保健（衛生）部門等の連携により、生活習慣病予防・健康づくり対策などの保健事業において介護予防の視点を踏まえた取組を展開するほか、地域の健康課題やサービスの現状に応じ、高齢者の居場所など必要な社会資源を創出するとともに、住民組織やボランティアの育成・活用等により、介護予防の充実に積極的に取り組む。

地域包括ケアシステム<sup>※10</sup>を支える中核的機関である地域包括支援センターでは、処遇困難事例のマネジメントなどの個別対応や介護予防等を行う地域支援事業を担当するとともに、認知症や身体的な疾患等により要介護状態になっても地域で生活できるよう、介護者支援、高齢者虐待防止の取組のほか、医療・介護の切れ目ない支援体制の構築に努める。

また、保険者及び地域包括支援センター業務の実施主体として、業務を外部委託をしている場合には、サービス提供事業者や委託機関に対して、事業計画や運営方針を明確に示した上で、事業が適切に実施されるよう、体制の整備や運営に関与し、ケアの質の向上を図る。

#### カ 生活困窮者等支援対策

生活保護に至る前の段階や生活保護受給者といった生活困窮者は、経済的な困窮のほか、地域から孤立していたり、疾病や障害など複合的な課題を抱えている場合がある。そのため、福祉関係部署や教育機関、民生委員等地域のキーパーソンと連携を図り、健康状態や生活の状態の把握につとめ、社会経済状況の違いによる健康状態の差が生じないように健康管理支援を行う。

#### キ 健康危機管理対策

災害対応を含む健康危機管理に関して、平常時においては、自治体独自の健康危機管理マニュアルの作成や訓練、地域住民に対する保健指導、要援護者の名簿作成などを行うほか、地域に密着した活動をとおり地域のネットワーク構築や地域住民組織の育成を行い、住民と保健師との信頼関係を構築することにより、災害時の保健活動の基盤を整える。また、日頃から健康課題や緊急性等をアセスメントし、災害発生時の健康被害拡大の予防を図る。

健康危機の発生時には、平常時の地区活動等により把握した住民や地域の実態を踏まえて、住民の健康管理等の支援活動を実施する。

健康危機における活動については、新たな危機対応に反映させるため、整理・蓄積しておく。



※10 地域包括ケアシステム

ニーズに応じた住宅が提供されることを基本とした上で、生活上の安全・安心・健康を確保するために、医療や介護予防のみならず、福祉サービスを含めた様々な生活支援サービスが日常生活の場（日常生活圏域）で適切に提供できるような地域での体制。

### Ⅲ 保健師に必要な能力

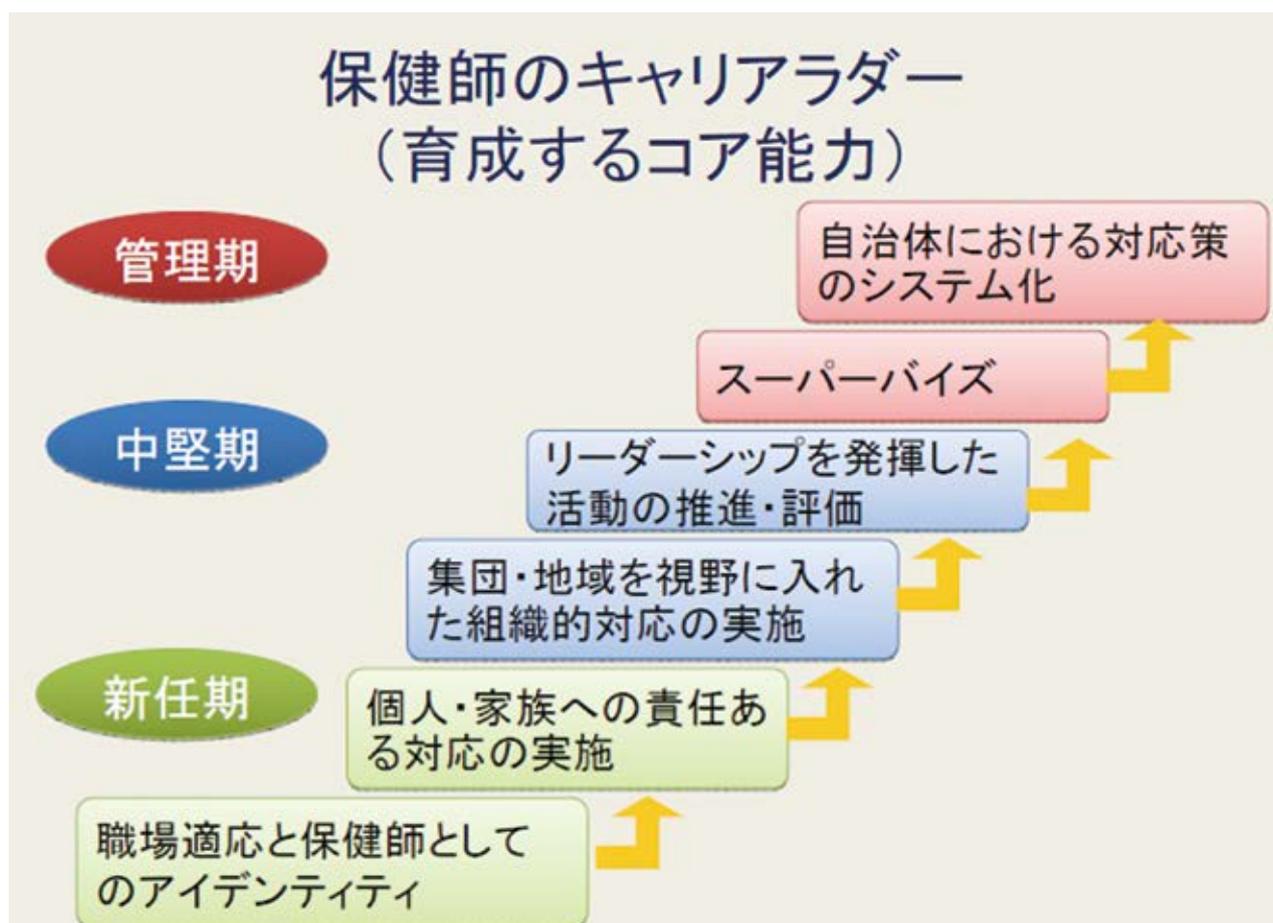
#### 1 各階層に求められる能力

保健師は、地域住民が自らの健康を維持し、より良い状態に高めていくことができるように個々人に応じた支援を行うと同時に、必要な支援システムの構築、生活環境の改善、健康施策の策定などを行うため、公衆衛生看護に関する知識・技術が必要である。また、自治体に勤務する専門職として、行政職員としての能力が求められる。

そのため、保健師に求められる能力を、社会人としての「基本的能力」、自治体職員としての「行政能力」、公衆衛生看護の専門職としての「専門能力」に分類した。

また、新任期から管理期まで段階的に能力を獲得していけるよう、保健師のキャリアラダー（図6）に基づき、各階層において育成するコア能力を設定し、コア能力を中心に各時期に獲得すべき能力を表2「各階層に求められる能力」（P24～29）のとおりとした。

図6 保健師のキャリアラダー



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」平成19年度総合研究報告書（主任研究者 佐伯和子）

## 2 能力獲得のための到達目標と行動目標

各階層に求められる能力を獲得するために、どのようなことができるようになればよいかを確認するため、表3「各階層の到達目標・行動目標と教育方法」(P30～39)のとおり到達目標と行動目標を設定し、目標達成に必要な教育方法の目安も併せて掲載した。

## 3 保健師に必要な能力の評価

### (1) 評価の実施

目標到達度を確認し、保健師が自己の課題を認識するとともに上司や統括的な役割を担う保健師、指導保健師、同僚等と共有し、効果的な現任教育に活用する。

#### ① 評価方法

##### ア 目標管理シートによる目標到達度の確認

各保健師が「目標管理シート」を用いて目標到達度の確認を行う。また、客観的に到達度を確認するため、指導保健師や上司等による目標到達度の確認を行う。

これまでの業務経験や目標到達度を考慮し、年間の目標を設定し、年度末に到達状況を振り返り、次年度以降の取り組みにつなげる。行動目標については、各評価時期に次の5段階の基準により到達度を確認する。

#### 【評価基準】

- 5：できる
- 4：概ねできる
- 3：助言・指導によりできる
- 2：できない
- 1：実施する機会がない



\*管理期については、別に評価基準を設ける

##### イ 面談の実施

総合的に目標到達度を確認するため、指導保健師や上司等との面談を適宜取り入れ、実践能力の向上を目指したフィードバックを行う。指導保健師や上司等からの意見だけでなく、指導力等については部下や後輩保健師からの意見も参考にする。

##### ウ ピア評価

同年代の職員同士で評価し合う。指導保健師や上司等とは違う立場からの他者評価であるため、抵抗感が少なく、また、自己評価では気づきにくい部分について確認できる機会となる。互いの優れた部分を認め合うことにより、モチベーションの向上などが期待できる。自己評価との併用により自己認識に効果があるとされており、客観的な評価として、自己評価とともに継続的に実施できるようにしていく。

② 評価者

新任期	中堅期	管理期
①保健師本人	①保健師本人	①保健師本人
②直属の上司	②直属の上司	②所属長（人事評価に関する所属 長面談等を活用し、目標到達度を 踏まえた面談を実施する）
③統括的な役割を担う保健師	③統括的な役割を担う保健師	③直属の上司
④指導保健師	④同年代の保健師	④統括的な役割を担う保健師
⑤同年代の保健師	⑤後輩保健師	⑤同年代の保健師
		⑥後輩保健師、部下

他者評価者（②～⑥）は、保健師本人の職位や職場の人員配置等により適当な者が当たる

(2) 実施時期

◇新任期（1年目）

早い段階から職場適応状況や習熟度等を確認し、個人の状況に合わせたきめ細かな指導を行うことが必要である。このため、**入職後1ヶ月、3ヶ月、6ヶ月、1年**を目安に実施する。

◇新任期（2年目以降）

1年目に引き続き、個人の状況に合わせた指導を行うため、**毎年実施**することを基本とし、その他、必要に応じて適宜実施する。**年間の実施回数**は2回を目安とする。

- ・年度当初：一年の目標設定
- ・年度末：目標到達状況確認と次年度に向けての課題の確認

◇中堅期・管理期

目標到達度の確認や年間の目標設定を行うため、**異動や職位が変わったときなどの節目**に実施することを基本とし、その他、必要に応じて適宜実施する。**年間の実施回数**は2回を目安とする。

- ・年度当初：一年の目標設定
- ・年度末：目標到達状況確認と次年度に向けての課題の確認

---

### (3) 評価の活用

#### ① 保健師の成長記録として活用

新任期から「目標管理シート」を自己管理することにより、自己の成長過程や課題を認識できるようにする。そのための方法として、ポートフォリオ<sup>※11</sup>の活用がある。

ポートフォリオは、これまでの経験や学習の記録として、また自己の経験や学習をマネジメントするツールとして活用することができるものである。「目標管理シート」や研修受講歴、研修や研究の結果などを経時的にファイリングし可視化することで、所属や担当業務が変わってもこれまでの成果や新たな課題の確認などが可能となるため、これらをもとに、計画的な研修受講などに役立てる。

このように、自己の記録を主体的に管理することで、専門職として自ら成長する意識を持てるようにしていく。

#### ② 組織として人材育成に取り組むための資料として活用

各保健師の目標到達度から、指導における課題等を見出すことにより、指導保健師の指導力や指導方法の見直し改善を図るための材料とする。

また、職場内における指導体制の見直し改善を図る材料として活用し、職場全体で現任教育に取り組む風土をつくって行く。

#### ③ ジョブローテーションや業務分担を行うための有効な資料として活用

個々の保健師の能力獲得状況や更なる能力向上のために経験が必要と考えられる業務等を把握し、ジョブローテーションや業務分担等の検討に活用する。

---

※11 ポートフォリオ (Portfolio)

「紙ばさみ」を意味し、教育で用いるときには、学習過程における個人の技能・考え・興味・成果などの証拠を入れておくための入れ物の意味として用いられる。

---

表2 各階層に求められる能力

目 安	新 任 期		中
	1～3年目	4～5年目	6～13年目
育成する コア能力	職場適応と保健師としての アイデンティティ	個人家族への責任ある対応	集団、地域を視野に入れた 組織的対応能力
基 本 的 能 力	1 自己の健康管理、安全管理ができる能力* 2 常に内省ができる能力* 3 業務管理ができる能力* 4 組織の一員として協調・協働できる能力* 5 職務の円滑な遂行のため、上司及び同僚と意思疎通が図れる能力* 6 積極的に職場の人とコミュニケーションができる能力* 7 自ら学び素直に学びを吸収できる能力* 8 自己研鑽しながら同僚と学びを共有し成長できる能力* 9 担当業務に応じて事実を正確に理解し、整理することができる能力* 10 情報を適切に収集・分析できる能力* 11 事実の内容等について、速やかに且つ正確に上司に報告・連絡・相談することができる能力*	12 行政に働く保健師として自立して職務を遂行できる能力 13 積極的に地域住民、関係機関の人とコミュニケーションができる能力* 14 業務のプロセスや優先順位、効率性を考える能力 15 計画的に業務の進行管理ができる能力	1 目標に誠意をもって取り組み、最後までやり抜く能力 2 組織の目標の実現に向けて、他の職員と協力して取り組んでいこうとする能力 3 課題に主体的に挑戦したり、意欲的に改善提案する能力 4 他領域とも関係する業務に関し、情報を正確に理解できる能力 5 生じている事実の内容や影響等を見極め、問題点を整理して上司への相談等、業務の遂行のための方向性を検討することができる能力*

\*部は「育成するコア能力」に特に関連すると考えられる能力

堅 期	管 理 期	
14～20年目	21年目～	担当部署を管理する立場
リーダーシップを発揮した活動の推進・評価	スーパーバイズ	自治体における対応策のシステム化
<p>6 係及び担当内の業務を最後までやり抜く能力*</p> <p>7 費用対効果の視点で検討を重ねた業務を遂行し、同僚や後輩にも手際よく、無駄なく業務が進むように調整・助言できる能力*</p> <p>8 政策課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応する能力</p>	<p>1 明確な信念と柔軟性をバランスよく有している</p> <p>2 自ら先頭に立って業務に取り組む能力*</p> <p>3 職務知識の習得、スキル向上、人的ネットワークの拡大に努め、下に範を示すことができるよう自己の成長・改善に意欲的である*</p>	<p>4 自己の職責を十分自覚し、困難な状況下にあっても誠意と気概をもって自らの立場と責任を全うできる能力</p> <p>5 上司や関係部署との意思疎通や情報共有化に努め、組織全体の円滑な業務遂行に貢献できる能力*</p> <p>6 突発的に生じる課題についても、時宜を得た的確な判断ができる能力</p> <p>7 収集した情報や自治体の施策全体を鑑み、大局的見地からの判断ができる能力*</p> <p>8 業務の進捗状況を把握し、部署内の業務が効率よく運ぶよう適切な指示を出すことができる能力</p> <p>9 多種多様な情報を的確に把握し、問題の本質や予測される課題、解決の方向性等を的確に理解する*</p>

目 安	新 任 期		中
	1～3年目	4～5年目	6～13年目
育成する コア能力	職場適応と保健師としての アイデンティティ	個人家族への責任ある対応	集団、地域を視野に入れた 組織的対応能力
行政能力	16 上司の指導を受けながら課題の設定、解決方法の立案ができる能力* 17 収集した情報を適切に整理・活用できる能力* 18 統計分析能力* 19 保健事業の事業体系や政策を理解できる能力* 20 組織の方針、考え方を理解できる能力*	21 必要な情報を整理・選択し、意思決定ができる能力* 22 端的に正確に説明できる能力 23 上司の助言を受けながら他部署と交渉できる能力 24 予算管理ができる能力	9 問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための手順を組み立てる能力* 10 担当係内事業の施策上の位置づけ、総合計画を理解し、新規事業の企画ができる能力* 11 整理した情報を担当内で共有する場を設け、業務に有効に活用することができる能力* 12 日常的な課題について状況を正しく把握し、適時適切に対応する能力 13 効果的に資料を活用し、論理的な説明をすることができる能力 14 自治体の政策方針を踏まえ、所属組織の使命、目標を正しく理解し、円滑な組織運営に寄与することができる能力 15 後輩との信頼関係を築き、後輩が意欲を持って主体的に取り組めるよう支援できる能力

\*部は「育成するコア能力」に特に関連すると考えられる能力

堅 期	管 理 期	
	14～20年目	21年目～
リーダーシップを発揮した活動の推進・評価	スーパーバイズ	担当部署を管理する立場 自治体における対応策のシステム化
<p>16 所属自治体の統合計画策定にスタッフとして参画することができる能力</p> <p>17 政策課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応する能力*</p> <p>18 自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説明し、納得させる能力*</p> <p>19 自治体の政策方針を踏まえ、円滑な組織運営のための組織内調整ができる*</p> <p>20 指導計画を立案し、新任者や中堅前期の者と信頼関係の基に指導を実践することができる能力</p> <p>21 後輩の人材育成状況を把握し、目的達成に向け、組織の総合力を高めていくことができる能力*</p>	<p>10 問題解決に向け、住民の視点（スピード・コスト意識等）を踏まえた、柔軟な発想ができる能力</p> <p>11 幅広い領域にわたる多種・多様な情報を的確に収集し、活用できる能力</p> <p>12 関係機関、関係部署等と適切に連携し、協力関係を構築できる能力</p> <p>13 住民や上司等への説明のため、実施していることを可視化できる能力</p> <p>14 困難な状況でも、相手と粘り強く折衝・交渉を行い、自分の考えを理解させ、納得させることができる能力</p> <p>15 円滑な業務運営のための進行管理、助言・支援等ができる能力*</p> <p>16 後輩の意欲・能力・適正を的確に評価し、計画的人材育成のための助言・支援等ができる能力*</p>	<p>17 社会全般の変化や将来的展望を踏まえ、創造的・体系的な方針を示すことができる能力*</p> <p>18 幅広い領域にわたる情報から、将来的な影響を中長期的な視点で把握し見解を示すことができる*</p> <p>19 部下の能力向上を考慮した業務配分ができる能力</p>

目 安	新 任 期		中
	1～3年目	4～5年目	6～13年目
育成する コア能力	職場適応と保健師としての アイデンティティ	個人家族への責任ある対応	集団、地域を視野に入れた 組織的対応能力
専 門 能 力	<p>25 担当地区の特性や社会資源等を把握し、健康課題を理解する能力*</p> <p>26 担当業務の課題抽出（顕在的・潜在的）ができる能力*</p> <p>27 学びや課題を保健事業に反映させる能力*</p> <p>28 個と関わる際に家族も含め課題をアセスメントできる能力*</p> <p>29 個別支援ができるコミュニケーション能力*</p> <p>30 基本的看護技術が展開できる能力*</p> <p>31 集団に対するサービスの提供方法を理解し、実施できる能力*</p> <p>32 関係機関と連携しながら支援ができる能力*</p>	<p>33 組織の一員として他職種と協働し、健康課題を抽出し、課題解決に向けた企画・実施・評価ができる能力*</p> <p>34 課題の整理から研究課題を見出す能力</p> <p>35 担当業務の進行管理、評価ができる能力</p> <p>36 関係職種と連携・活用できる能力*</p> <p>37 平常時から健康危機発生時を想定して準備ができ、健康危機発生時には組織の一員として速やかに対応できる能力</p> <p>38 個人・家族の支援から、必要な社会資源について検討できる能力*</p> <p>39 社会資源の役割を理解し、チームの一員として役割を担える能力*</p> <p>40 PDCA サイクルに沿って事業を評価する能力</p>	<p>22 関連事業全体との整合性のある企画書の作成提案ができる能力*</p> <p>23 対象集団の健康課題を抽出し、解決策を提示できる能力*</p> <p>24 調査研究を実践できる能力</p> <p>25 事業計画に基づき、担当する事業の進行管理ができる能力*</p> <p>26 困難事例等個別事例の支援に必要なケアチームの編成やネットワークの構築ができ、対応できる能力*</p> <p>27 個々の健康課題から地域の共通する健康課題を抽出することができる能力*</p> <p>28 地域組織と信頼関係を構築し、ソーシャルキャピタルの醸成に関与することができる能力*</p> <p>29 新たな健康危機事象に対応するため、専門知識や対応能力を習得し、役割を担うことができる能力*</p> <p>30 住民や関係職務、関係機関・者との連携や調整を効果的に展開できる能力*</p>

\*部は「育成するコア能力」に特に関連すると考えられる能力

堅 期	管 理 期	
	14～20年目	21年目～
リーダーシップを発揮した活動の推進・評価	スーパーバイズ	担当部署を管理する立場 自治体における対応策のシステム化
<p>31 事業計画の内容を資料化し、組織内に情報提供ができる能力*</p> <p>32 調査研究を企画できる能力</p> <p>33 事業計画に基づき係(担当)内の事業の進行管理ができる能力*</p> <p>34 困難事例等個別事例をもとに、地域のネットワーク体制の構築ができる能力</p> <p>35 個々の健康課題から地域の共通する健康課題を抽出し課題解決に向けた施策化ができる能力</p> <p>36 自治体の保健計画等に沿った地区組織の育成や、住民の自助・共助による主体的活動への支援ができる能力</p> <p>37 ソーシャルキャピタルの核となる人材の育成ができる能力</p> <p>38 新たな健康危機事象に対応するため、専門知識や対応能力を習得し地域体制を構築する能力</p> <p>39 今後新たに開発や改善が必要となる地域に不足する社会資源について提言し、上司とともに開発に向けて活動ができる能力*</p> <p>40 係(担当)内の業務について、保健計画等に沿って評価し、適宜調整を加えながら目標達成に向けた事業計画を行える能力*</p>	<p>20 事業計画の資料をもとに、上司や関係者との調整ができる能力</p> <p>21 部下に対して、地域診断で得られた分析結果の目的や用途に応じた加工方法や他職種との情報共有のための助言ができる能力*</p> <p>22 調査研究体制の整備や、調査研究方法に対する助言ができる能力*</p> <p>23 情報の緊急度・重要度を判断して、必要なものについて、担当する事業の企画や実施に反映されるよう助言できる能力*</p> <p>24 多問題を抱える処遇困難事例等への支援について、スーパーバイズができる能力*</p> <p>25 住民の主体的活動への支援についてスーパーバイズができる能力*</p>	<p>26 自治体に必要な保健計画等の策定に参画し、具体的な提案ができる能力*</p> <p>27 事業運営から得られた健康ニーズ等について、自治体の保健計画等の策定に生かせる能力*</p> <p>28 健康危機事案の緊急度を見極め、関係者と連携して対応の検討ができる能力</p> <p>29 健康危機事案全体の方向性を踏まえて状況を判断し、優先度、緊急度に基づいた対応の指示ができる能力</p> <p>30 保健活動の目標に沿って、既存組織や社会資源の評価をし、効果的な役割遂行がなされるよう調整することができる能力</p> <p>31 地域に不足している社会資源を関係者と協力して開発できる能力</p> <p>32 緊急性、費用対効果、必要性、利用者の満足度等を踏まえた事業評価ができる能力*</p> <p>33 施策の評価を自治体の保健計画等に反映することができる能力*</p>

表3 各階層の到達目標・行動目標と教育方法

◎到達目標欄の【...】内の番号は、保健師に求められる能力の番号であり、当該能力獲得に必要な目標及び教育方法をこの表に示す

【新任期（1～3年）】

No. 1

	到達目標	行動目標	教育方法（OJT、OFF-JT、自己啓発）
基 本 的 能 力	○組織の一員としての自覚を持つことができる 【能力1・2・3】	1) 所属自治体の政策・方針を理解できる 2) 担当業務の目的を理解し、問題意識を持って取り組むことができる 3) 心身の自己管理ができる	○新任期の研修を受講する【OFF-JT】 ○自治体の総合計画や所属の業務概要等を確認する【OJT】 ○組織の目標、担当業務の目的・目標を結びつけた説明を受ける【OJT】
	○連絡や報告を確実に実施できる 【能力9・10・11】	1) 事実の内容や影響等について、速やかに且つ正確に上司に報告・相談することができる 2) 自らの責任で判断すべきものについて、適切に対処し報告することができる	○報告・連絡・相談の必要性について説明を受ける【OJT】
	○地域や職場でコミュニケーションをとることができる 【能力4・5・6・13】	1) 職務の円滑な遂行のため、同僚及び上司との意思疎通を図り、協調・協働できる 2) 地域住民と積極的にコミュニケーションが図れ、業務を遂行できる	○住民との協働、関係者との協力の必要性・重要性について説明を受ける【OJT】 ○コミュニケーション技法についての研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○自治体職員としてのモラル・倫理観を持って行動できる 【能力7・8】	1) 積極的に自己啓発に努めることができる 2) 担当業務にかかわらず、積極的に研修に参加し、自己研鑽ができる	○公務員としての立場や仕事への心構えについて研修や説明を受ける【OJT、OFF-JT】 ○研修に関する情報収集の方法や職能団体等について説明を受ける【OJT】 ○研修に関する情報収集を行い、受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○業務を遂行する上での効率性を考慮し計画することができる。 【能力14・15】	1) 緊急度・重要度に応じ、適切な優先順位をつけることができる 2) 人件費や時間などのコストを考え、最小で最大の効果をあげることを考えることができる	○業務を遂行しながら、緊急度・重要度など具体的な判断基準を覚える【OJT】 ○所属部署の歳出予算と適正な執行について説明を受ける【OJT】
行 政 能 力	○組織の一員として、役割や業務を理解する 【能力16・19・20】	1) 施策体系の中で所属部署の役割や担当業務の位置づけを理解できる 2) 担当する事業の関係法令や予算について理解できる	○組織の目標、担当業務の目的・目標を結びつけた説明を受ける【OJT】 ○関係法令、事業要綱やマニュアル等を確認する【OJT】
	○職務に必要な情報や知識、住民のニーズの概要を把握している 【能力17・18】	1) 必要な情報を収集することができる 2) 収集した情報から、必要なものを整理・選択することができる	○既存の資料や関係機関について説明を受ける【OJT】 ○情報収集の方法について助言を受ける【OJT】 ○地区踏査、住民や関係機関からの聞き取りなどから情報を収集する【OJT】 ○文献や既存資料等から必要な情報の収集や情報収集の方法等の学習を行う【OJT、自己啓発】 ○同僚と情報交換を行う【自己啓発】
	○業務の調整・交渉の方法が理解できる 【能力23】	1) 上司の助言を受けながら、他部署と交渉することができる 2) 担当する業務の進行管理ができる	○交渉・折衝に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○上司と共に他部署と交渉・折衝する場に立ち会う【OJT】 ○上司の助言を受け、他部署への交渉・折衝を実践する【OJT】 ○業務進行計画を作成し、チェックを行う【OJT】
専 門 能 力	○個人及び家族の支援ができる 【能力25・28・29・30・32】	1) 個人・家族の問題をアセスメントし、単独で個別支援ができる 2) 社会資源を理解し活用できる 3) 個別支援を通して地域の健康課題を考えることができる。	○最初は指導者とともに家庭訪問や健康相談を実施する【OJT】 ○単独で家庭訪問や健康相談を実施できるよう、アセスメント、計画、実践、記録、優先順位等について、助言を受ける【OJT】

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
専 門 能 力	<p>○集団支援ができる</p> <p>○担当地区の健康課題を理解することができる</p> <p>【能力 29・30・31】</p>	<p>1) 対象者に応じた健康教育を企画・実施することができる</p> <p>2) 個々の支援をしながら集団支援ができる</p> <p>3) 健康教育実施後の評価・修正ができる</p> <p>4) 地域での地区組織活動やセルフヘルプグループの活動を理解することができる</p> <p>5) 保健統計、援助対象者との関わり、社会資源等の情報から地域の特性を把握できる</p> <p>6) 収集した情報を分析し、健康課題を理解する。</p> <p>7) 予防活動及び健康増進活動を体験し、その意義を理解できる</p>	<p>○実施したことを報告し、指導者とともに振り返りを行う【OJT】</p> <p>○ケースカンファレンスに参加する【OJT】</p> <p>○地域の社会資源について情報収集する【OJT、自己啓発】</p> <p>○支援対象者の情報を整理、分析する【OJT】</p> <p>○対象の把握方法、優先順位の決定方法、計画立案、記録等について文献等により学習する【自己啓発】</p> <p>○個別支援、健康課題等に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】</p> <p>○同僚と情報交換を行う【自己啓発】</p> <p>○健康教育・集団指導の見学を行う【OJT】</p> <p>○把握した地域の健康課題から健康教育を企画し、準備、運営、実施計画等について助言を受ける【OJT】</p> <p>○所属内でデモを行い指導を受ける【OJT】</p> <p>○健康教育を実践し、指導者とともに振り返りを行う【OJT】</p> <p>○集団指導に関する研修受講や文献学習を行う【OFF-JT、自己啓発】</p> <p>○地域組織やセルフヘルプグループの活動に見学参加する【OJT、自己啓発】</p>
	<p>○担当する保健事業を実施することができる</p> <p>【能力 26・27・32】</p>	<p>【1年目】</p> <p>1) 継続した保健事業の企画及び運営ができる</p> <p>2) 実施した保健事業の評価ができる</p> <p>【2・3年目】</p> <p>1) 業務の中で、保健事業の位置付けを理解し、説明することができる</p> <p>2) 担当事業の計画立案・実施・評価ができる</p> <p>3) 関係部署と交渉し、事業を遂行できる</p>	<p>○事業の目的、運営方法等について確認する【OJT、自己啓発】</p> <p>○準備から事後処理まで指導者と共に体験する【OJT】</p> <p>○定例的な事業の企画を行い、助言を受ける【OJT】</p> <p>○一連の流れの中で役割を持ち遂行する【OJT】</p> <p>○実施した事業の評価について助言を受ける【OJT】</p> <p>○事業に関する知識、技術について研修や文献等で学習する【OFF-JT、自己啓発】</p> <p>○事業の計画、実施、評価について助言をうける【OJT】</p> <p>○関係部署との連絡調整について助言を受ける【OJT】</p> <p>○関係部署との連絡会議を持つ【OJT】</p> <p>○自治体や国の施策との関連付け、地域の健康課題等について学習する【自己啓発】</p>
	<p>○危機管理について理解し対応できる。</p> <p>【能力 32・37】</p>	<p>1) 健康危機管理に関する基本的な知識を持っている</p> <p>2) 健康危機への対応を指導の下、組織の一員として対応できる</p>	<p>○マニュアル等の確認をする【OJT、自己啓発】</p> <p>○自己の役割について確認する【OJT、自己啓発】</p> <p>○健康危機発生時に有用な情報や社会資源、必要物品等について確認する【OJT、自己啓発】</p> <p>○訓練に参加する【OJT】</p> <p>○健康危機管理に関する研修への参加、文献学習を行う【OFF-JT、自己啓発】</p>

【新任期（４～５年）】

No. 1

	到達目標	行動目標	教育方法（OJT、OFF-JT、自己啓発）
基 本 的 能 力	○自治体の方針に基づき、チームワークをとりながら、職務を遂行できる 【能力 12】	1) 所属自治体の政策・方針・各種計画を理解できる 2) 上司に求められることや、後輩に指示すべきことを的確に理解し行動できる 3) 事業実施にあたっては必要な資料を揃え、説明・報告できる	○所属自治体の政策・方針・各種計画を確認する【OJT、自己啓発】 ○プレゼンテーションに関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○業務を遂行する上でのコストや効率性を考慮し、企画・実施できる 【能力 14・15】	1) 緊急度・重要度に応じ、適切な優先順位をつけ行動できる 2) 人件費や時間などのコストを考え、最小で最大の効果をあげる施策を企画・実施できる	○業務評価や企画立案の過程の説明を受ける【OJT】 ○政策や企画立案に関する専門書等により、必要な知識、技術を習得するとともに、ケース・スタディや製作立案課題に取り組む【自己啓発】
行 政 的 能 力	○組織の一員として、役割や業務を遂行することができる 【能力 19・20・24】	1) 施策体系の中で所属部署の役割や担当業務の位置づけを理解し、積極的に遂行できる 2) 他課や他職種の機能を理解し、連携しながら担当業務を遂行できる	○自治体の総合計画や所属の業務概要等を確認する【OJT】 ○日常的に関係課と交流を持ち、情報を収集する【OJT】
	○職務に必要な情報や知識、住民のニーズを把握し、担当業務反映させることができる 【能力 21】 ○担当業務に関して、調整・交渉・判断ができる 【能力 22・23】	1) 必要な情報を収集し活用することができる 2) 収集した情報から、必要な保健事業を企画することができる  1) 担当業務について、担当内で調整を図ることができる 2) 必要に応じて他部署との交渉・折衝ができる 3) 必要な情報や根拠を踏まえて判断ができる	○事業企画評価に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○担当業務の計画を立案し、助言を受ける【OJT】 ○所属内で事業に関する検討を実施【OJT】 ○先行事例、他部署や他自治体の情報等を収集する【自己啓発】 ○交渉・折衝に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○所属部署や担当業務の考え方について説明できるようにしておく【OJT】 ○助言を受けながら、交渉、折衝を経験する【OJT】
専 門 的 能 力	○処遇困難な個人及び家族の支援ができる 【能力 36・39・40】	1) 困難事例においてもアセスメントでき、適切な保健指導及び生活支援ができる 2) 対象の潜在化するヘルスニーズに着目し、必要な予防的働きかけができる 3) 支援に必要なネットワーク構築に向けた働きかけができる	○面接技術、家族機能、集団力動などに関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○事例検討に参加する【OJT】 ○文献学習【自己啓発】
	○個人・家族支援から、健康課題に即した地区組織の育成について検討することができる 【能力 33・36・38・39・40】	1) 個別支援から集団の健康課題を見出し、必要な社会資源について検討することができる 2) 健康課題解決のために、関係部署や既存の地区組織と連携することができる 3) 必要な自助グループや地区組織の育成について検討することができる	○事例検討に参加する【OJT】 ○社会資源に関する情報を収集する【OJT、自己啓発】 ○地域の核となる人材とつながりを持つ【OJT、自己啓発】 ○グループ育成支援計画を作成する【OJT】
	○保健事業を通して収集した健康情報をもとに資料化し、事業の改善に活用できる 【能力 33・34・35・36・39・40】	1) 保健事業の健康情報を整理し、可視化（資料化）できる 2) 整理した健康情報から、新たな保健事業の検討のため研究課題を見出すことができる 3) 保健事業の見直し評価から、事業の改善を図ることができる	○情報処理や調査研究に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○調査研究に参加する【OFF-JT、自己啓発】 ○収集した健康情報が多面的に分析されているか確認、助言を受ける【OJT】 ○担当業務をまとめ、報告する【OJT】 ○他自治体や他部署の状況を把握する【自己啓発】
	○危機管理について理解し対応できる 【能力 36・37・39・40】	1) 健康危機発生時において、組織の一員として対応できる 2) 健康危機未発生時において、要援護者の把握及び関係部署との調整ができる	○所属内でマニュアルに沿ってシミュレーションし、役割の確認、必要物品の整備等について確認する【OJT】 ○被災者への対応等について、過去の事例や文献により学習する【自己啓発】

【中堅前期】

No. 1

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
基 本 的 能 力	○目標に誠意をもって取り組み、最後までやり抜くことができる 【能力1】	1) 自己の職責を十分自覚し、困難な状況下にあっても誠意と気概をもって自らの立場と責任を全うすることができる 2) 組織の一員としての自覚を持ち、業務の遂行状況等に関し、上司に対して、正確かつ迅速に報告・連絡・相談できる 3) 担当部署内での業務遂行に責任をもつことができる 4) 常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動をとるとともに、職場の規律、ルールを遵守できる	○中堅期の研修を受講する【OFF-JT】 ○業務遂行に当たり、積極的に発言する【OJT】
	○組織の目標の実現に向けて、他の職員と協力して取り組んでいくことができる 【能力2】	1) 円滑な業務遂行のため、同僚、上司との意志疎通や情報の共有化ができる 2) 同僚・上司や関係部署からの協力要請に対し、業務に支障のない範囲で応じることができる 3) 周囲の職員の業務内容を把握するとともに、業務の進捗状況を把握しながら自発的に支援できる	○上司からの指示や部下に指導する事項を整理する【OJT】 ○報告や説明内容のポイントが絞れているか上司や部下に確認する【OJT、自己啓発】 ○他職員とコミュニケーションを図り、業務の進捗状況等を把握する【OJT】
	○課題に主体的に挑戦したり、意欲的に改善提案することができる 【能力3】	1) 常に主体的・自発的に業務に取り組むとともに、困難な課題にも積極果敢に挑戦できる 2) 常に新しい職務知識の習得や職務遂行に必要なスキルの向上に努めるとともに、自己の成長・改善に意欲を持つことができる 3) 現状に満足することなく、実現の可能性を踏まえた建設的な意見表明、提案を行うとともに、創意工夫や改善を行うことができる	○健康課題や業務に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○自主グループへの参加や文献学習を行う【自己啓発】
	○他領域とも関係する業務に関し、情報を正確に理解できる 【能力4】	1) 他領域に関連する業務の情報を正確に把握できる 2) 把握した情報を整理し、上司に報告することができる	○担当業務に関連する他領域の情報について整理する【OJT】 ○国や県からの通知や要領等を確認する【OJT】 ○関連する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○生じている事実の内容や影響等を見極め、問題点を整理して上司への相談等、業務の遂行のための方向性を検討することができる 【能力5】	1) 生じている事実の内容や影響等を見極め、問題点を整理できる 2) 問題点について上司に報告、相談するとともに、改善方法について検討することができる	○世の中の状況を敏感に察知できるよう常に情報収集を行う【自己啓発】 ○所属内で情報や問題点について共有し、検討する【OJT】
行 政 能 力	○問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための手順を組み立てることができる 【能力9】	1) 問題の解決に向け、住民の視点（スピード、コスト意識等）を踏まえて柔軟な発想をすることができる 2) 課題の解決に向けた、実現可能な解決方策案をいくつか提示することができる	○先行事例などの情報を収集する【OJT、自己啓発】 ○各事業に関する説明会に参加し、結果を解説、伝達する【OJT】 ○自主研究などに参加する【自己啓発】 ○根拠法令、要領、通知を確認する【OJT】
	○担当係内事業の施策上の位置づけ、総合計画を理解し、新規事業の企画ができる 【能力10】	1) 担当係内の事業が総合計画上、どの施策に位置しているかを理解できる 2) 根拠法令、通知、所属自治体の施策との関連、健康課題等を根拠に新規事業について説明することができる 3) 新規事業の予算要求にかかわる資料が作成できる	○担当事業の評価を行い、企画に反映させる【OJT】 ○困難な問題については、上司と解決に当たり、タイムリーな資料作成をする【OJT】 ○予算要求に関する説明を受ける【OJT】 ○関連する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○整理した情報を担当内で共有する場を設け、業務に有効に活用することができる 【能力11】	1) 担当地区及び地域全体の情報を収集することができる 2) 研究報告や先駆事例の情報を収集できる 3) 住民のニーズを担当事業に反映できる	○連絡調整に関する会議、事例に関する会議などを企画実施する【OJT】 ○地区活動をとおして得た情報を整理する【OJT】 ○収集した情報の取捨選択、緊急・重要・優先順位を考慮して整理する【OJT】 ○他機関が行う各種会議等に積極的に出席する【OJT】
	○日常的な課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応できる 【能力12】	1) 担当業務に関し、日常的に生じる課題について、時宜を得た判断ができる	

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
行政能力	○効果的に資料を活用し、論理的な説明をすることができる  【能力 13】	1) 根拠や裏付けを提示し論理的な説明ができる 2) 図表等を効果的に活用することができる 3) 熱意をもち説明ができる	○保健事業の中心的推進者として業務遂行に当たり、担当内の意見や上司の考えを把握し、調整する【OJT】 ○プレゼンテーションに関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○業務を通じて関係機関と日頃から連絡をとる【OJT】 ○会議等に積極的に参加する【OJT】 ○議論する場合には、意見の違う立場の発言を傾聴し、客観的に議論できるようシミュレーションする【OJT、自己啓発】
	○自分の考えや意図を、立場や意見の異なる相手に伝え、説明し、納得させることができる  【能力 13】	1) 業務の目的等を踏まえ、相手が理解できるようわかりやすく、かつ正確な資料作成及び説明ができる 2) 丁寧かつ適切な応対を行い、相手の意見や立場を十分理解することができる 3) 担当業務に関し、困難な状況におかれても、相手とねばり強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、合意形成することができる	
	○自治体の政策方針を踏まえ、所属組織の使命、目標を正しく理解し、円滑な組織運営に寄与することができる  【能力 14】	1) 所属部署の使命や目標をふまえ業務の改善方法を考案できる 2) 他の職員の個性や能力を把握し、効率的・効果的な組織運営に寄与できる	
	○後輩との信頼関係を築き、後輩が意欲を持って主体的に取り組めるよう支援できる  【能力 15】	1) 後輩の長所、短所を把握できる 2) 後輩の悩みや思いを受け止め、要求に合わせた心身面の助言ができる 3) 後輩が自分で考え自分で気づける具体的な指示・助言ができる 4) 指導担当者として後輩の指導を担当し、指導計画を立案し、指導を実践することができる	○後輩指導に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○プリセプターを経験する【OJT】 ○新任者のモデルになる事を自覚する【自己啓発】 ○後輩と協働で実務を実施し、能力について査定する【OJT】 ○新任職員研修などで実践報告やファシリテーターを経験する【OJT】 ○指導計画を立案し、上司や指導者から助言を得る【OJT】
専門能力	○関連事業全体との整合性のある企画書の作成提案ができる  【能力 22】	1) 個別支援から得られた共通する健康課題を活かした事業企画ができる 2) 事業企画に、社会情勢や最新情報・知識を反映することができる 3) 関連事業全体の中での優先度、重要度を明確にできる	○日頃から各種情報を収集する【OJT、自己啓発】 ○企画評価に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○立案した企画について、所属内で検討する【OJT】
	○対象集団の健康課題を抽出し、解決策を提示できる  【能力 23】	1) 対象集団の情報を他集団や既存資料と比較し分析できる 2) 対象集団に関する複合的な健康課題に対し、関係者を集めた検討会等を設け複数の解決策を出すことができる 3) 健康課題に対する複数の解決策の中から、保健計画や予算、人員等から算出し効果的、効率的なものを設定することができる	○統計資料や文献等から情報を収集する【OJT、自己啓発】 ○関係者による会議を企画・運営し、多方面からの意見を集約する【OJT】 ○コストや効果を考慮し、実現可能な方策について考える【OJT】
	○調査研究を実践できる  【能力 24】	1) 研究目的を明確にすることができる 2) 指導を受けながら研究計画を立案できる 3) 研究を実践し、関係者に報告することができる	○調査研究に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○調査研究グループに参加する【OJT】 ○大学等との協働研究に参加する【OJT】 ○文献等により学習する【自己啓発】

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
専門能力	○事業計画に基づき、担当する事業の進行管理ができる  【能力 25】	1) 事業計画に沿って実施できているか確認できる 2) 担当する事業運営上で予測外の対応が必要になった場合は、速やかに上司に報告し解決することができる	○企画評価に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○運営会議等を開催し、実施方法・評価方法を定める【OJT】 ○担当業務の実施評価を行う【OJT】 ○事業の打ち合わせ等では、目的・目標を押さえ評価の視点をもって検討する【OJT】 ○対応を変更する根拠や判断基準を明確にし、説明する【OJT】
	○困難事例等個別事例の支援に必要なケアチームの編成ができ、対応できる  【能力 26】	1) 多問題家族など、複雑困難な事例の支援計画が立案できる 2) 問題点解決のために必要なケアチームの編成ができる 3) 事例検討会を開催できる	○事例検討会で担当ケースについて事例提示をする【OJT】 ○関係機関からメンバーを抽出し、ケアマネジメント会議を開催する【OJT】 ○関係者とは日常的に情報交換を行う【OJT】 ○ケアチームの能力育成のために適切なアドバイザーを確保する【OJT】 ○ケアマネジメントに関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○個々の健康課題から地域の共通する健康課題を抽出することができる  【能力 27】	1) 活動記録から潜在的な健康課題や共通する課題に気づくことができる 2) 個別事業の共通する健康課題から地域ニーズを提示することができる	○健康課題を再評価・検討する機会を持つ【OJT】
	○地区（住民）組織と信頼関係を構築し、ソーシャルキャピタルの醸成を図ることができる。  【能力 28】	1) 地区組織の中心的役割が担える人材を見つけることができる 2) 地区組織との信頼関係を構築できる 3) 地区組織が主体的な活動を展開できるよう支援することができる	○地域組織活動に積極的に参加する【OJT】 ○住民の主体的活動の課題と解決方法を考える【OJT】 ○上司等の協力を得て、住民と課題を共有し主体的な活動を促すためのグループワークの場を設定する【OJT】 ○地域組織育成に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○新たな健康危機事象に対応するため、専門知識や対応能力を習得し、役割を担うことができる  【能力 29】	1) 健康危機管理発生時の組織体制・関係機関の役割が理解できる 2) 被害拡大防止のための具体的な対応策を提案することができる 3) 健康危機を未然に予防するための具体策を考えることができる	○健康危機管理マニュアルを確認する【OJT、自己啓発】 ○指示命令系統を確認し、簡潔な確かな報告・連絡・相談を行えるようにする【OJT、自己啓発】 ○会議やシミュレーションに参加する【OJT】 ○災害対策時の資材配備の確認を行う【OJT】
	○住民や関係職務、関係機関・者との連携や調整を効果的に展開できる  【能力 30】	1) 地域の社会資源が活用できるように所属機関内で連携調整ができる 2) 地域の情報・課題を共有し、サービスの提供体制を築くための関係者会議等の場を設定できる 3) 地域の関係機関・者で取り組むべきことを提案し、関係者と協働を進めることができる	○日常業務の中でネットワーク構築に努める【OJT】 ○社会資源の役割と限界を理解し、調整する【OJT】 ○関係者の協力を得るために必要な裏づけを用意し、会議を開催する【OJT】
	○担当する事業の結果や効果についてまとめ、次年度に向けた改善策等を提示することができる  【能力 25】	1) 担当する事業を量的、質的にまとめることができる 2) まとめた資料をもとに、次年度の事業を計画することができる 3) 事業評価に基づく次年度計画を課(担当)内に分かりやすく報告することができる	○企画評価に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○所属内で事業評価に取り組む【OJT】 ○事業評価についてスーパーバイザーの助言を受ける【OJT】

【中堅後期】

No. 1

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
基 本 的 能 力	○費用対効果の視点で検討を重ねた業務を遂行し、同僚や後輩にも手際よく、無駄なく業務が進むように調整・助言できる 【能力 7】	1) 費用対効果を考えて業務の手段や方法を工夫することができる 2) 全体の業務量を考慮し、時間的配分ができる 3) 同僚や後輩に業務の効率性について調整・助言ができる	○予算編成に関する会議や事業説明会等に参加する【OJT】 ○自治体の財政状況を常に注視する【OJT】 ○他自治体の先行事例等の情報を収集する【OJT、自己啓発】
	○政策課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応することができる 【能力 8】	1) 明確な基準（目的、方向性、根拠等）を持って、一貫性のある判断ができる 2) 多角的な視点（リスクや効果、地域ニーズ等）を持って判断することができる	○判断材料となる情報、資料、先行事例等を収集する【OJT、自己啓発】 ○上司や同僚等に相談し、他の意見も踏まえて検討する【OJT】
行 政 能 力	○所属自治体の統合計画策定にスタッフとして参画することができる 【能力 16】	1) 施策化のプロセスと具体的な方法を理解し説明できる 2) 保健等計画や施策化における保健師の専門性と責任を説明できる 3) 計画策定に必要な情報（基礎データや事業実績、健康課題等）を分析し資料を作成することができる	○健康課題から課題解決にむけての具体的な方法について説明する【OJT】 ○事業実践における保健師の役割を明確にする【OJT】 ○必要な情報を収集、分析し、わかりやすく資料化する【OJT】
	○政策課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応することができる 【能力 17】	1) 明確な基準（目的、方向性、根拠等）を持って、一貫性のある判断ができる	○判断材料となる情報、資料、先行事例等を収集する【OJT、自己啓発】 ○上司や同僚等に相談し、他の意見も踏まえて検討する【OJT】
	○自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説明し、納得させることができる 【能力 18】	1) 組織の立場や方針等を踏まえ、目的に沿った資料等を適切に作成するとともに、的確でわかりやすい説明を行うことができる 2) 丁寧かつ適切な対応を行い、相手の意見や立場を十分理解することができる 3) 担当業務及びグループの複数業務に関し、困難な状況におかれても、相手とねばり強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、合意形成することができる	○プレゼンテーション、交渉・折衝力に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○根拠を明確にし、要点をとらえた資料作成を行う【OJT】 ○異なる意見を傾聴し、自分の意図を丁寧に伝える【OJT】
	○自治体の政策方針を踏まえ、円滑な組織運営のための組織内調整ができる 【能力 19】	1) 他の職員の個性や能力を把握し、効率的・効果的な組織運営に寄与できる 2) 組織目標をチーム内で共有し、意識統一を図ることができる	○職員の個性、能力に応じて業務上の役割分担やサポートを行う【OJT】 ○所属内で意思統一を図る機会を持つ【OJT】
	○指導計画を立案し、後輩との信頼関係を基に指導を実践することができる 【能力 20】	1) 新任者及び後輩の指導計画を立案することができる 2) 上司、管理者に進捗状況を報告・相談できる 3) 後輩育成のために関係者と連絡をとり、必要な体験や指導が受けられるよう調整することができる	○後輩指導に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○プリセプターを経験する【OJT】 ○指導計画を立案し、実施状況を上司や管理者に適時、報告・相談する【OJT】 ○人材育成体制構築のため、関係機関の協力が得られるよう連絡・調整する【OJT】
	○後輩の人材育成状況を把握し、目的達成に向け、組織の総合力を高めていくことができる 【能力 21】	1) 後輩に対して問題提起や課題提案を行うとともに、適切な助言や指導を行うことができる 2) 後輩の業務の進行状況等を把握・管理し、グループリーダー等と連携しながら、グループの目標達成に努めることができる 3) 後輩や同僚の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努めることができる	○後輩の個性や能力に応じた助言・指導を行う【OJT】 ○グループ内の業務の進捗状況や健康状態、人間関係等を把握し、上司と相談しながら対応について検討する【OJT】

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
専 門 能 力	○事業計画の内容を資料化し、組織内に情報提供ができる  【能力 31】	1) 事業計画の内容を他課等職員と共有するための資料が作成でき説明できる 2) 保健計画等に反映すべき事業計画について意見を述べることができる	○事業のねらいや成果の見通しについて根拠資料を示して述べる【OJT】
	○調査研究を企画できる  【能力 32】	1) 地域の健康課題を明らかにするための調査研究を企画することができる 2) 調査研究に必要な関係者の参加について調整することができる 3) 後輩の指導を行いながら研究を実践することができる 4) 調査結果を総合計画や保健計画に生かす(施策化)ことができる	○調査研究に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○調査研究グループに参加する【OJT】 ○大学等との協働研究に参加する【OJT】 ○調査研究の意義等について後輩に説明する【OJT】 ○調査研究結果を施策に反映する【OJT】 ○文献等により学習する【自己啓発】
	○事業計画に基づき、係(担当)内の事業の進行管理ができる  【能力 33】	1) 事業計画に沿って実施できているか確認できる 2) 担当内事業運営上で予測外の対応が必要になった場合自らが適切に対応できる	○企画評価に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○運営会議等を開催し、実施方法・評価方法を定める【OJT】 ○担当業務の実施評価を行う【OJT】 ○事業の打ち合わせ等では、目的・目標を押さえ評価の視点をもって検討する【OJT】 ○対応を変更する根拠や判断基準を明確にし、説明する【OJT】
	○困難事例等個別事例をもとに、地域のネットワーク体制の構築ができる ○個々の健康課題から地域の共通する健康課題を抽出し、課題解決に向けて施策化ができる  【能力 34-35】	1) 個別事例の検討結果を集め、地域の課題として捉えることができる 2) ネットワーク構築に必要な関係者への連絡調整ができる 3) 支援目的の共有や役割分担を行いネットワークを構築できる	○事例検討会を開催する【OJT】 ○関係機関からメンバーを抽出し、ケアマネジメント会議を開催する【OJT】 ○関係者とは日常的に情報交換を行う【OJT】 ○ケアチームの能力育成のために適切なアドバイザーを確保する【OJT】 ○ケアマネジメントに関する研修を受講【OFF-JT、自己啓発】
	○自治体の保健計画等に沿った地域組織の育成や、住民の自助・共助による主体的活動への支援ができる  【能力 36-37】	1) 住民ニーズに合わせた地区組織を育成するための計画が策定できる 2) 育成した地区組織が主体的に活動できるよう、関係者との調整を図ることができる(バックアップ体制の構築) 3) ソーシャルキャピタルの核となる人材の育成ができる	○住民の要望とニーズを区別して判断し、必要な地区組織育成計画を策定する【OJT】 ○地区組織活動を支える関係者と連絡調整を図り支援体制を構築する【OJT】
	○新たな健康危機事象に対応するため、専門知識や対応能力を習得し、地域体制を構築することができる  【能力 38】	1) 健康危機発生時の対応について、平常時から地域の既存組織も含めた関係者間の調整を図ることができる 2) 地域全体での発生時のシミュレーション訓練等を企画することができる	○マニュアルを確認する【OJT】 ○災害発生時のシミュレーション企画に参画する【OJT】 ○関係機関の役割を把握し、役割分担を行う【OJT】
	○今後新たに開発や改善が必要となる地域に不足する社会資源について提言し、上司とともに開発に向けて活動ができる  【能力 39】	1) 既存の社会資源及び今後整備が必要な社会資源について整理できる 2) 既存の社会資源の改善点、限界、新たに必要な社会資源についてリーダーや上司に提言できる 3) 社会資源の開発について、リーダーや上司と相談しながら働きかけることができる	○日常業務の中でネットワーク構築に努める【OJT】 ○社会資源の役割や限界を把握し、新たな社会資源の必要性について上司に説明する【OJT】 ○関係者の協力を得るために必要な裏づけを用意し、協力的体制構築について提案する【OJT】
	○係(担当)内の業務について、保健計画等に沿って評価し、適宜調整を加えながら目標達成に向けた事業計画を行える  【能力 40】	1) 保健計画等策定時に、評価指標を作成することができる 2) 評価指標に基づく資料等を収集し分析することができる 3) 目標達成に向けて不足しているところ、達成しているところを明確にし、次年度計画時に調整することができる 4) 評価した内容を論理的に上司や関係者に説明することができる	○企画評価に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】 ○評価に必要な資料等、情報を収集する【OJT、自己啓発】 ○評価結果を反映させて次年度計画を策定する【OJT】 ○評価結果及び次年度計画について上司に報告する【OJT】

【管理期】

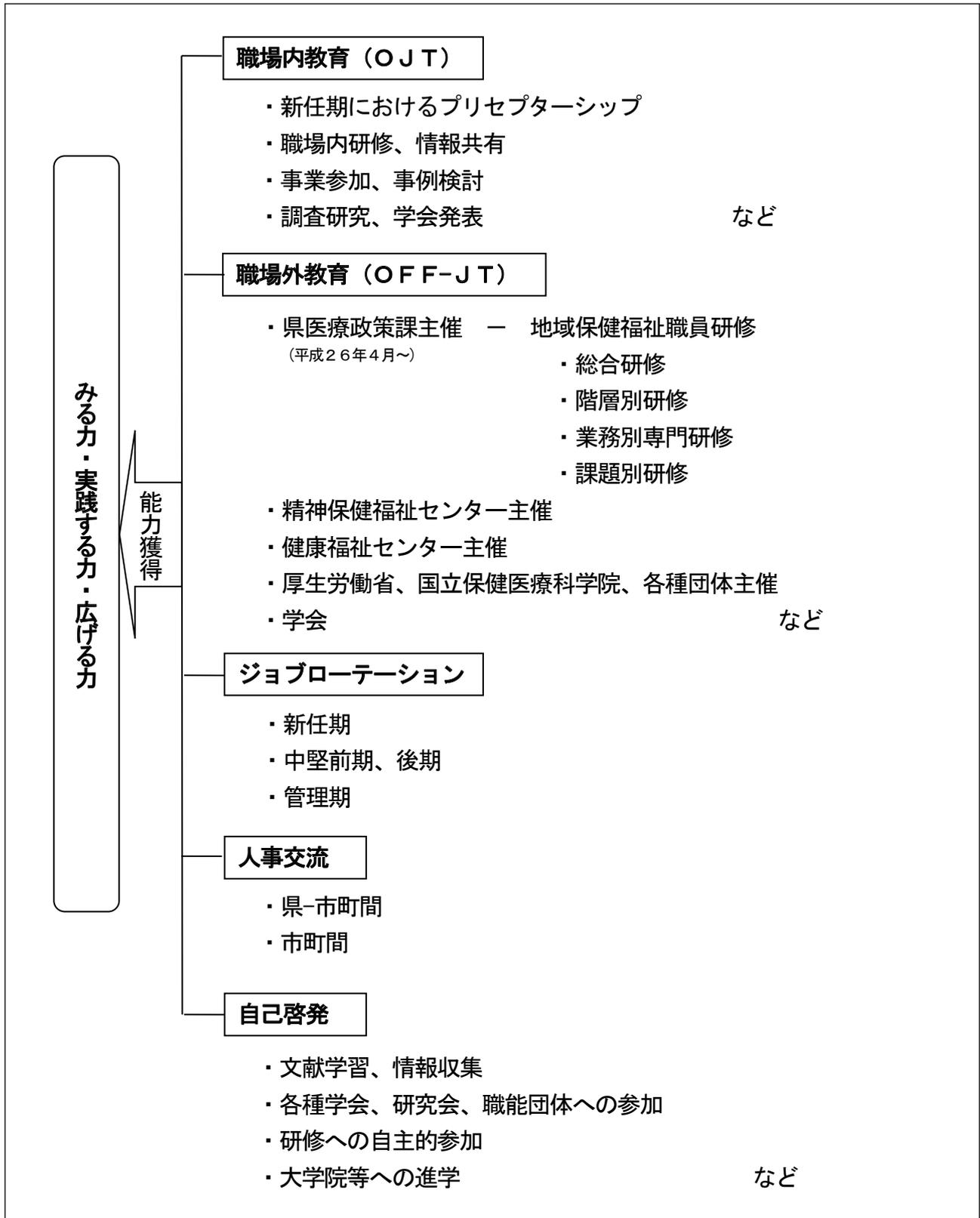
No. 1

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
基 本 的 能 力	○目標に誠意をもって取り組み、最後までやり抜くことができる 【能力 4】	1) 所属組織における自己の立場や役割が理解できる 2) 困難な状況においても誠意と気概をもって自らの立場と責任を全うできる	○管理期保健師を対象とした研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】
	○組織の目標達成に向けて、他の職員等と協力して業務に取り組むことができる 【能力 1・5】	1) 上司や関係部署との意思疎通や情報共有が図れ、組織全体の円滑な業務遂行に貢献できる 2) 明確な信念と柔軟性をバランスよく有することができる	○日常的に上司や関係部署と情報共有を行い、良好な関係を築く【OJT】 ○関係部署が開催する会議等に出席する【OJT】
	○業務に意欲的に取り組み、常に自己研鑽のための努力ができる 【能力 2・3】	1) 自ら先頭に立って業務に取り組むことができる 2) 職務に関する知識やスキルの習得・向上のために意欲的な取り組みができる 3) 自らの成長・改善のための人的ネットワークの拡大を図ることができる 4) 部下（又は後輩や同僚）に範を示そうという意識がもてる	○職能団体に所属し、専門職としての意識を高める【自己啓発】 ○県内外の研修・学会等に積極的に参加する【OFF-JT、自己啓発】
	○課題について、状況を的確に把握し、適時適切な対応ができる。 【能力 6・7・8・9】	1) 収集した情報や自治体の施策全体を踏まえた、大局的な見地からの判断ができる 2) 業務の進捗状況を把握し、部署内の業務が効率よく運ぶよう適切な指示を出すことができる 3) 多種多様な情報を的確に把握し、問題の本質や予測される課題、解決の方向性を的確に理解し示すことができる	○日常的に情報収集を行う【OJT】 ○多角的な視点で検討する習慣をつける【OJT】
行 政 能 力	○課題を的確に把握し、解決のための効果的な対応計画が立案できる 【能力 10・16・17】	1) 社会全体の変化や将来展望を踏まえて、課題を捉えることができる 2) 課題解決のために、創造的・体系的な方針を示すことができる 3) 課題解決のために、住民の視点を踏まえた柔軟な発想ができる	○自治体の総合計画や各種計画との整合性を踏まえた検討を行う【OJT】
	○関係者等との連携を図りながら、課題解決にあたることができる 【能力 11・12・13・14】	1) 課題解決にあたり、幅広い領域にわたる多種多様な情報を的確に収集、活用することができる 2) 関係機関、関係部署等と適切に連携し、協力関係を構築することができる 3) 住民や上司等への説明のため、実施していることを可視化することができる 4) 困難な状況でも、相手と粘り強く折衝・交渉を行い、自分の考えを理解させ、合意形成することができる	○住民や団体、地区組織等から意見を聴く場に参加する【OJT】 ○各種計画等から、自治体の関連施策を把握する【OJT】 ○他自治体、書籍、既存資料等を活用し、情報収集を行う【OJT、自己啓発】 ○関連業務について組織内で検討し、部下の意見を聴く【OJT】
	○課題達成のために、所属組織の総合力を高めることができる 【能力 15・16・19】	1) 部下（又は後輩や同僚）の意欲・能力・適性等を的確に把握し、計画的な人材育成ができる 2) 円滑な業務運営のための進行管理、必要に応じた部下（又は後輩や同僚）への助言・支援ができる	○事業のモニタリングや評価を意識した組織運営を行う【OJT】 ○組織内で業務運営に関する共有の場を持つ【OJT】 ○指示系統を明確にする【OJT】 ○活動に必要な予算確保と執行を行う【OJT】 ○公衆衛生看護管理者研修（国立保健医療科学院）を受講する【OFF-JT】 ○文献や研修による知識、情報の習得【自己啓発】

	到達目標	行動目標	教育方法 (OJT、OFF-JT、自己啓発)
専 門 能 力	<p>○事業が円滑かつ効果的に推進できるよう、各関係者等との調整や部下に対する助言ができる</p> <p>【能力 20・21・22・23・24・25・30・31・32】</p>	<p>1) 地区診断結果の目的・用途に応じた加工方法や他職種との情報共有のための部下（又は後輩や同僚）への助言ができる</p> <p>2) 事業計画の資料をもとに、上司や関係者との調整ができる</p> <p>3) 各事業や個別・集団事例への支援について、スーパーバイズができる</p> <p>4) 優先度、費用対効果、必要性、利用者の満足度等を踏まえた事業評価ができる</p> <p>5) 調査研究体制の整備や、調査研究方法に対する助言ができる</p>	<p>○所属内で学会、研究発表等への参加を検討する【OJT】</p> <p>○新規事業、重点事業に調査研究的視点を持ち取組む【OJT】</p> <p>○事例検討会を開催し、スーパーバイズを行う【OJT】</p> <p>○関係機関との調整会議を開催する【OJT】</p> <p>○大学、関係機関との関係体制を構築する【OJT】</p> <p>○個別支援能力開発、新たな健康課題に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】</p> <p>○日頃から健康関連情報を収集しておく【OJT、自己啓発】</p> <p>○必要な書籍、統計、資料等を整備しておく【OJT、自己啓発】</p>
	<p>○自治体に必要な保健計画等の策定に参画し、具体的な提案ができる</p> <p>【能力 26・27・33】</p>	<p>1) 地区診断や事業運営等から得られた住民の健康課題等について、自治体の保健計画等に生かすことができる</p> <p>2) 施策の評価を自治体の保健計画等に反映することができる</p>	<p>○所属の意見を集約し、保健計画等の推進、評価に反映させる【OJT】</p> <p>○保健計画等の策定会議に参加する【OJT】</p> <p>○地域の課題を解決する活動や事業を企画立案し評価する環境を作る【OJT】</p>
	<p>○健康危機発生時に関係機関との連携をとり、情報を適切に処理し、的確かつ迅速な指示ができる</p> <p>【能力 28・29】</p>	<p>1) 事案の緊急度を見極め、関係機関等と連携して対応の検討ができる</p> <p>2) 事案全体の方向性を踏まえて状況を判断し、優先度・緊急度に基づく対応の指示ができる</p> <p>3) 平常時から、健康危機発生に備えた体制の確保ができる</p>	<p>○健康機器発生時のシミュレーションを関係機関を交えて企画、開催する【OJT】</p> <p>○健康危機発生時の指示命令系統、対応、マニュアルを確認しておく【OJT】</p> <p>○過去の対応等について振り返り、まとめる【OJT】</p> <p>○通常業務において生じる健康危機を査定し、指示を出す【OJT】</p> <p>○健康危機管理に関する研修を受講する【OFF-JT、自己啓発】</p>

## IV 現任教育体制

### 1 現任教育の体系図



## 2 現任教育における組織内体制と関係者の役割

保健師が様々な能力を獲得し、保健師として、また自治体職員として成長していくためには、同職種である保健師だけが教育を担当するのではなく、他職種による関わりも欠かすことができない。現任教育を実施するには、組織全体で人材育成に取り組む意識を持ち、人材育成に適した体制を整備することが必要である。

例えば、新任期のプリセプターシップ<sup>※12</sup>において、指導保健師だけが指導を任されるのではなく、職場内全体で育てていく意識や指導保健師をサポートする体制をつくること、研修受講を個人の学びとして完結するのではなく、職場内で共有し、事業に還元できるようにすること等の取り組みを行うことにより、職場全体の資質の向上につながり、質の高い地域保健活動を行うことができると考えられる。

なお、現任教育は、組織内だけではなく、大学など外部機関の協力を得られるよう体制を構築することも重要である。

### (1) 所属長、直属の上司等

所属長は、一人ひとりの保健師が日常的に行っている業務や力量、健康状態を把握し、ジョブローテーションに関する人事担当部署への提言や調整を行う。

直属の上司は、職場内全体で人材育成に取り組めるよう調整を図ったり、職員の士気向上のための配慮、指導担当者の選出などの環境調整を行う。また、外部関係機関との協力体制の構築などを行う上での対外的な調整を行う。

※12 プリセプターシップ、チューターシップ、メンターシップ

新人保健師を支える組織体制の例

名称	定義	適用
プリセプターシップ	新人保健師1人に対して決められた経験のある先輩保健師（プリセプター）がマンツーマン（同じ勤務を一緒に行う）で、ある一定期間新人研修を担当する方法。 この方法の理念は、新人保健師のペースに合わせて（self-paced）、新人保健師自らが主体に学習する（self-directed）よう、プリセプターが関わることである。	新人保健師が現場に出たすぐなど、ごく初期の時期で用いるのが効果的である。プリセプターは自分の担当する地区（部署等）での保健サービスを、担当の新人保健師（プリセプティー）とともに提供しながら、仕事を通してアセスメント、保健師技術、保健サービスを提供する仕組み、保健師としての自己管理、就業諸規則など広範囲にわたって手本を示す。
チューターシップ （エルダー制）	各新人保健師に決まった相談相手（チューター）を配置し、仕事の仕方、学習方法、悩みごとなどの精神面、生活など広範囲にわたり相談や支援を行う。	決められた相談相手がいることは新人保健師にとって心強いとの評価であり、新人保健師研修期間を通じてチューターを配置することが望ましい。この方法では日々の業務における実践的指導ができないため、新人保健師と先輩がペアで住民・労働者や地域・職場を受け持つ方法とを組み合わせることが多い。
メンターシップ	メンターは新人保健師を援助し、味方となり、指導し、助言し、相談にのる役割である。通常、直接的な実地指導者として関わることはなく、支援者的役割を果たす。	メンターは中長期的なキャリア支援、動機付け、よき理解者として関わりながら、人間的な成長を支援する役割であるので、新人保健師研修後期以降の支援者としてふさわしい。
チーム支援型	特定の指導係を置くのではなく、チームで新人保健師を教育・支援する方法。	新人保健師1人に1人の指導者を付けず、チームに参画しながら新人保健師を教育・支援する。チーム内でそれぞれのメンバーが得意分野を指導するように役割の分担がなされている。

厚生労働省「新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～」(平成23年2月)

---

**(2) 統括的な役割を担う保健師**

保健師が分散配置している組織内において、組織横断的に現任教育体制を構築するために、統括的な役割を担う保健師を明確に位置づけることが望ましい。統括的な役割を担う保健師は、組織内の保健師全体の状況を把握したり、プリセプター等の相談役となるなど、OJT、OFF-JTの計画的・効果的な遂行のための調整を行うほか、人事配置等に関する専門職としての視点からの助言・提案などを行う。

県では、医療政策課看護職員育成担当において、出先機関を含めた保健師全体を統括する役割を担い、また、少数（一人）配置の保健師の相談等に応じていく。健康福祉センターの統括的な役割を担う保健師は、所内の調整等を行うほか、管内市町の現任教育の状況について把握し、支援を行う。

市町においては、分散している配属部署や勤務場所を越えて情報交換や連絡をとる機会を積極的に設けるなど、保健師全体の状況把握や人材育成のための調整等を行う。

**(3) 指導保健師（プリセプター、チューター、メンター）※12**

新任期保健師のペースに合わせて、新任期保健師自らが主体に学習できるよう、1対1で指導を行う担当保健師（プリセプター）を選任することが望ましい。指導保健師は、新任期保健師の業務内容を日常的に把握し、助言・指導を行う。新任期保健師の指導は、準備から評価までの過程においてきめ細かな対応が必要となることから、担当業務の配分を考慮するとともに、事務分掌上にも新任期保健師の指導を位置づけておくことが望ましい。

また、同僚や上司、統括的な役割を担う保健師がプリセプターの相談役になるなど、プリセプターを支援する体制を整えるとともに、指導効果や指導上の課題等から、必要に応じてプリセプターシップ以外の方法に切り替えていく。

人員配置によりプリセプターの選任が困難である場合や、1対1の指導と組み合わせで活用する形として、決まった相談相手（チューター）を配置し、仕事の仕方、学習方法、悩みごとなどの精神面、生活など広範囲にわたり相談や支援を行うことも有効である。

新任期保健師を援助し、味方となり、指導し、助言し、相談にのる役割（メンター）は、直接的な実地指導者として関わることはなく、支援者的役割を果たす。メンターは中長期的なキャリア支援、動機付け、よき理解者として関わりながら、人間的な成長を支援する役割がある。

**(4) 同僚**

新任期保健師や指導保健師の相談に応じるなど、チューター、メンターとしての役割を担う存在となり、指導保健師の業務負担軽減などのサポートを行う。また、サポートの役割のみならず、互いに切磋琢磨することにより、各自の能力向上や職場内の士気の向上などの効果が期待できる。

### 3 現任教育の方法

#### (1) 職場内教育（OJT）

自治体に所属する保健師に必要な能力の獲得・向上を図るためには、日常の業務を通して実践的に能力を身につけるOJTが重要である。特に、公衆衛生看護を行う保健師には、実践活動から地域を見て学ぶ経験が不可欠である。

新任期においては、自治体職員としての基本的な態度や保健師としての専門能力を身につける時期であるため、プリセプターシップにより個人の能力や特性に応じたきめ細かな指導を行うことを基本とするが、指導効果等を考慮の上、状況に応じて個々に合った方法で指導を行う。指導保健師は、経験年数等を考慮して選任するが、中堅期保健師の育成指導能力の向上を図るなど、指導保健師側の教育も視野に入れた選任を行うことが望ましい。また、退職保健師など組織外の人材を活用することも有効な方法である。

中堅期は、前述のとおり新任期保健師の指導をとおした育成指導能力の向上をはじめ、次期リーダーとしての管理・運営能力を段階的に身につけていけるようにする。

管理期においては、他部署や上層部との交渉や事例に対するスーパーバイズ等をとおし、管理者としての能力向上を図る。

OJTでは、担当業務だけではなく、職場や地域の全体像を把握できるよう、他部署と連携を図ることが重要である。職場内のみならず、市町や健康福祉センターの事業参加を通し、知識や経験を増やせるような協力体制及び職場内だけでは取り組みにくい課題について、研究機関や教育機関等と連携しながら調査研究を行う体制などが必要である。

#### コラム① 退職保健師による現任教育

新任期保健師が行う家庭訪問への同行や、保健事業の企画・運営・実施・評価等をとおして助言・指導を受けるなど、県内でも新任期の現任教育に退職保健師による指導を取り入れている自治体があります。数多くの経験を持つ先輩保健師からのアドバイスは学ぶべきところが沢山あり、指導を受ける個人だけではなく保健師全体の資質向上や保健活動のボトムアップなどの効果が期待できます。



#### (2) 職場外教育（OFF-JT）

地域関係職員に必要とされる能力、知識及び技術の向上を図るための基本的な研修の場として、職場外で集合研修の形態で実施されることが多い。本県では、県医療政策課において地域保健福祉職員研修を実施しており、特に、保健師が段階的に必要な能力を獲得していくために、階層別研修を計画的に受講できるようにすることが必要である。中堅期は、産休・育休取得によりタイムリーな受講が困難となる場合があるため、職場復帰後に受講する機会が得られるようにするなどの配慮が必要である。管理期は、部下の受講を優先するなど自ら受講する機会が限られる傾向にあるが、管理的立場としての能力の向上は、部下育成など人材育成全体において重要であることから、受講を可能とするための職場内の理解や協力体制を整えることが必要である。

各健康福祉センター主催による研修は、地域特性に応じたテーマの企画・運営が可能であり、

身近な場での研修機会として活用を図る。また、県内外の学会、各種団体等が主催する研修などを効果的に活用し、資質の向上に努める。厚生労働省や国立保健医療科学院が実施する研修は、全国から受講者が集まるため、他自治体からの受講者との交流や情報交換の機会となるほか、各領域で活躍する講師とのつながりを作る機会となる。このような機会をとおして見聞を広げたり最新の情報を得て、所属する組織の中で活用していくことにより、組織全体のボトムアップにつなげていくことができるため、予算措置等の体制整備を図り、積極的に中央の研修に参加できるようにしていくことが求められる。

計画的な研修受講のためには、各保健師が自己の能力や職位による役割を認識し、主体的に受講に努めるほか、受講歴の管理、研修を受講しやすい体制づくりなどが必要である。

研修受講結果を業務に還元するため、職場内での共有や事業等に反映できる体制を整備し、OJTとOFF-JTとの連動による教育を行う。

### (3) ジョブローテーション

計画的な人事異動や配置換えを行うことにより、人材育成を目指すものである。保健・福祉ほか配置される部署により、業務の特徴や役割が異なっており、求められる能力も異なる。種々の職場を体験することは、新たな職務に挑戦することであり、視野の拡大や行政能力の獲得等のメリットが考えられる。そのため、経験年数に応じて能力の開発に必要な領域において業務を経験し、技術職としての専門領域の力量を大きくすること及び自治体職員として企画力や調整能力・渉外能力などを修得することを目的としてローテーションを行う。

ローテーションは、キャリアアップのための本人の希望のほか、獲得すべき能力や目標の到達度等を考慮のうえ検討されるよう、人事担当部署との連携のもとに進めることが重要である。



#### ① 新任期

住民への責任や個人・家族への支援能力、健康教育など集団への支援能力を身につける時期であるとともに、保健師としてのアイデンティティを実感する時期である。具体的な実践場面での指導の重要性を認識し、意識的に指導を行うことができるよう、保健師がリーダーとなっており、住民を対象とした地域保健活動を実践する部署への配置が望ましい。

業務経験の幅を広げられるよう、新任期間に2ヶ所位の部署を経験できるとよい。

#### ② 中堅前期

新任期を基礎として、新たな分野に配属する。それまでの保健福祉事業の実践に加えて、行政の仕組みや予算と施策の関連、計画策定など施策化能力を開発する時期である。この時期に出来るだけ多くの部署を経験し、能力や適正をみられるようなルートを設定する。県の場合、本庁での経験は、「各種政策の原点は現場（保健福祉の実践の場）にあり」と気づける可能性が大きく、絶好の成長の時期である。教育研修（長期）の受講は、保健福祉活動を考察することを通して行政の役割や専門職としての自分自身を振り返ることもでき、後輩育成など教育的能力の獲得に効果的といえる。

③ 中堅後期

指導的立場に必要な調整能力や渉外能力の育成をねらう時期である。新任期～中堅前期を基礎として、さらに新たな分野に配属する。保健福祉活動で培った知識と看護や保健活動の対象を観察・査定する能力を駆使して全体指導や教育指導能力の育成を図る。

④ 管理期

中堅後期までの経験を基に、担当（係）内、課内、組織全体の仕組みの中で業務が進んでいくことを意識できるリーダーを目指す。

組織の目的・目標・方針を明確にしつつ配属部署の位置づけを認識しながら業務を進める。必要な情報を上司に報告するとともに、後輩育成の能力も発揮する時期である。後輩は、同職種のリーダーや先輩の日ごろの業務に対する姿勢や仕事ぶりから最も影響を受けると考えられる。

(4) 人事交流

市町間、市町と県との間の人事交流は、これまでの経験とは違った立場で地域や業務を見ることができ、相互理解や多角的な視点を養うことができるため、各自治体の人材育成計画とあわせて積極的に推進していく。

(5) 自己啓発

各自が専門職としての自覚を持ち、自己の専門的能力を向上させるために、主体的に学ぶ姿勢を持つことが必要である。

① 文献、専門雑誌等による学習

専門職として活動を展開していくためには、専門的な知識を積み重ねていくとともに、変化する社会の動向や保健医療福祉をめぐる動きを捉えていくこと、一般的な知識を養うことが大切である。そのための方法の一つとして、文献や専門雑誌等による学習や情報収集がある。専門雑誌は、保健医療福祉をめぐる新たな情報や他自治体の活動の情報などを得る手段として積極的に活用するとよい。

② 研修、学会への参加

各種研修や学会への参加、調査・研究への取り組みは、知識を深めるために有効な方法であり、主体的、計画的に参加できるようにしていく。また、大学院への進学等により専門性の向上を図り、キャリアアップにつなげる例もある。

**コラム②**   ♪ 学びの場は自分たちで作れる

小山市では、保健師の資質向上のため、平成元年から自主的な活動として研修会を開催しています。年2回の研修会は複数部署に配置されている全ての保健師が参集しやすいよう、主に業務終了後の時間帯を利用しています。

大学の学部長や教授などを講師に迎え、保健師の役割・能力の再確認や保健師の活力アップを期待した内容の研修を行うほか、事例検討、ハンドセラピーなど、テーマや内容を検討し実施しています。また、こうした研修会や活動発表の場としての学会参加などの経費は会費を集めて充てています。

このように自主的な学修の場を企画・運営していくこと自体も、保健師の能力向上につながっています。



**③ 職能団体への参加**

専門職の組織である職能団体の活動は、個人の資質の維持・向上のほか、保健医療福祉行政の中での専門職種としての処遇や活動のあり方等を考えて行く場でもあるため、積極的に参加し、保健活動に反映できるようにしていく。さらに、多職種合同のグループへの参加は、ネットワーク作りや他職種との関わりをとおした学びにつながるため、積極的に参加していくことが望まれる。

**コラム③**   ♪ たとえばこんなことも・・・ 看護協会の活動例

保健師に関係する職能団体のひとつに看護協会があります。平成25年4月に改正された「地域における保健師の保健活動に関する指針」は検討過程において、日本看護協会を通じて現場の保健師の生の声が集約され、その結果が内容に反映されました。

専門職としての学びや交流の場として、また、保健師の活動をより良くしていくために、職能団体の活用はとても有効です。



\* 主な研修や職能団体については、図7「栃木県の研修体系」(P47) 参照

図7 栃木県の研修体系

経験年数	新任期					中堅前期					中堅後期					管理期						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	～
職場内教育 OJT	プリセプタリースhipなど																					
	事業参加・事例検討・職場内研修・情報共有・調査研究・学会発表 など																					
職場外教育 OFF-JT	新任職員研修					中堅職員研修															リーダー職員研修	
	階層別研修					総合研修															業務別専門研修	課題別専門研修
	地域保健福祉等職員研修					健康福祉センター・精神保健福祉センター等が実施する研修															国立保健医療科学院・厚生労働省・各種団体が実施する研修、学会 など	
	県内 県外					栃木県看護協会															市町村保健師業務研究会(市町)	ひまわり会(県)
自己啓発	市町村保健師業務研究会(市町)																					
	ひまわり会(県)																					
全国保健師長会栃木県支部																						
栃木県保健師長会(県)																						

平成25年度現在

## V 現任教育の推進

### 1 保健師現任教育指針の利用促進

#### (1) 関係機関への周知

保健師が配属されている各部署及び自治体全体で、指針が有効に活用されるよう、作成時や改訂時には会議、研修会等を活用し、保健師や所属長等への周知を行う。

また、指針は冊子として配布するほか、県ホームページに掲載し、必要時に閲覧、印刷ができるようにする。

### 2 保健師現任教育体制の評価、見直しの実施

#### (1) 現任教育の効果測定

県は、県内自治体保健師の人材育成に関する指導や調整を行う立場として、県全体の保健師現任教育の質の向上を図るため、栃木県保健師現任教育指針に基づく現任教育の実施状況等について、各出先機関及び宇都宮市、広域健康福祉センターが取りまとめた市町の状況を集約し、栃木県保健師現任教育のあり方検討会等を活用して、効果測定や問題点・課題等の検討、検証を行う。検討結果は、各部署にフィードバックし、保健福祉職員研修の内容に反映させる。

広域健康福祉センターは、市町に対する助言や支援を積極的に行う役割があるため、管内市町の統括的役割を担う保健師等を通じて、市町における栃木県保健師現任教育指針に基づく現任教育の実施状況や実施上の課題等を把握する。把握した状況を踏まえ、必要な助言や研修などに反映させる。

#### (2) 栃木県保健師現任教育のあり方検討会の開催

保健・医療・福祉を取り巻く状況や社会情勢の変化に対応した保健師現任教育を推進するため、栃木県保健師現任教育のあり方検討会を年1回以上開催し、各自治体における現任教育の実施状況や課題、今後のあり方等について検討を行う。また、検討結果を踏まえ、県で実施している地域保健福祉職員研修の内容や各部署における現任教育に反映させていく。

#### (3) 指針の評価・見直し

保健師活動の現状や現任教育の課題等に対応した内容となるよう、概ね5年ごとに指針の評価、見直しを行う。

# 目標管理シート

## 一使い方一

### 1 目標管理シートの記入

- 各行動目標の到達度について、評価基準（1～5）を記入します。
- 新任期（2・3年目）の方は、「新任期（1～3年目）」の用紙の「1ヶ月」「1年」の欄に評価基準を記入します。
- 評価の理由や特記事項等がある場合は、コメント欄または余白に記入します。
- 指導保健師や上司等は、指導者意見欄に目標到達度や業務について気づいた点や期待する点等について記入します。
- 年度当初の結果から年間の目標を設定し、「年間の目標」欄に記入します。

### 2 評価基準

- 評価は次の5段階です。 \*但し、管理期については、別に評価基準を設ける

- 5：できる
- 4：概ねできる
- 3：助言・指導によりできる
- 2：できない
- 1：実施する機会がない

### 3 面談等の実施

- 記入した結果をもとに、指導保健師や上司等と目標の到達度の確認を行います。
- 目標到達度から把握した新たな課題などは、適宜、余白に記入してください。

### 4 その他

- 到達目標欄に【】内の数字は、P24～29の各階層に求められる能力の番号です。どの能力に関連した到達目標であるかを適宜確認してください。
- 目標管理シートは、経験の状況を踏まえた指導や自己啓発等に活用するためのものであり、業績評価を目的としたものではありません。そのため、所属や担当業務により評価基準「1」を選択することがあっても他の評価に影響することはありません。

目標管理シート【新任期（1～3年）】

在課年数： 年 月（4月1日時点）

年間の目標：

【評価基準】 5：できる 4：概ねできる 3：助言・指導によりできる 2：できない 1：実施する機会がない

No.1

到達目標		行動目標				1ヶ月	3ヶ月	6ヶ月	1年	コメント欄
基 本 的 能 力	○組織の一員としての自覚を持つことができる 【能力1・2・3】	1) 所属自治体の政策・方針を理解できる 2) 担当業務の目的を理解し、問題意識を持って取り組むことができる 3) 心身の自己管理ができる								
	○連絡や報告を確実に実施できる 【能力9・10・11】	1) 事実の内容や影響等について、速やかに且つ正確に上司に報告・相談することができる 2) 自らの責任で判断するべきものについて、適切に対処し報告することができる								
	○地域や職場でコミュニケーションをとることができる 【能力4・5・6・13】	1) 職務の円滑な遂行のため、同僚及び上司との意思疎通を図り、協調・協働できる 2) 地域住民と積極的にコミュニケーションを図れ、業務を遂行できる								
	○自治体職員としてのモラル・倫理観を保持して行動できる 【能力7・8】	1) 積極的に自己啓発に努めることができる 2) 担当業務にかかわらず、積極的に研修に参加し、自己研鑽ができる								
○業務を遂行する上での効率性を考慮し計画することができる 【能力14・15】	1) 緊急度・重要度に応じ、適切な優先順位をつけることができる 2) 人件費や時間などのコストを考え、最小で最大の効果をあげることができる									
行 政 能 力	○組織の一員として、役割や業務を理解する 【能力16・19・20】	1) 施策体系の中で所属部署の役割や担当業務の位置づけを理解できる 2) 担当する事業の関係法令や予算について理解できる								
	○職務に必要な情報や知識、住民のニーズの概要を把握している 【能力17・18】	1) 必要な情報を収集することができる 2) 収集した情報から、必要なものを整理・選択することができる								
	○業務の調整・交渉の方法が理解できる 【能力23】	1) 他部署と交渉することができる 2) 担当する業務の進行管理ができる								

到達目標		行動目標					1ヶ月	3ヶ月	6ヶ月	1年	コメント欄
専門能力	○個人及び家族の支援ができる 【能力 25・28・29・30・32】 ○集団支援ができる ○担当地区の健康課題を理解することができる	1) 個人・家族の問題をアセスメントし、単独で個別支援ができる 2) 社会資源を理解し活用できる 3) 個別支援を通して地域の健康課題を考えることができる 1) 対象者に応じた健康教育を企画・実施することができる 2) 個々の支援をしながら集団支援ができる 3) 健康教育実施後の評価・修正ができる 4) 地域での地区組織活動やセルフヘルプグループの活動を理解することができる 5) 保健統計、援助対象者との関わり、社会資源等の情報から地域の特性を把握できる 6) 収集した情報を分析し、健康課題を理解できる 7) 予防活動及び健康増進活動を体験し、その意義を理解できる									
	○担当する保健事業を実施することができる 【能力 29・30・31】 ○危険な保健事業を実施することができる 【能力 26・27・32】 ○危機管理について理解し対応できる。 【能力 32・37】	【1年目】 1) 継続した保健事業の企画及び運営ができる 2) 実施した保健事業の評価ができる 【2・3年目】 1) 業務の中で、保健事業の位置付けを理解し、説明することができる 2) 担当事業の計画立案・実施・評価ができる 3) 関係部署と交渉し、事業を遂行できる 1) 健康危機管理に関する基本的な知識を持つことができる 2) 健康危機への対応を指導の下、組織の一員として対応できる									

【指導者意見】	【指導者意見】
---------	---------

目標管理シート【新任期（4～5年）】

在課年数： 年 月（4月1日時点）

年間の目標：

【評価基準】 5：できる 4：概ねできる 3：助言・指導によりできる 2：できない 1：実施する機会がない

No. 1

到達目標		行動目標		年度物	1年	コメント欄
基 本 的 能 力	○自治体の方針に基づき、チームワークをとりながら、職務を遂行できる 【能力12】	1) 所属自治体の政策・方針・各種計画を理解できる 2) 上司に求められることや、先輩に指示すべきことを的確に理解し行動できる 3) 事業実施にあたっては必要な資料を揃え、説明・報告できる				
	○業務を遂行する上でのコストや効率性を考慮し、企画・実施できる 【能力14・15】	1) 緊急度・重要度に応じ、適切な優先順位をつけ行動できる 2) 人件費や時間などのコストを最小限に抑え、最大の効果をあげる施策を企画・実施できる				
行 政 能 力	○組織の一員として、役割や業務を遂行することができる 【能力19・20・24】	1) 施策体系の中で所属部署の役割や担当業務の位置づけを理解し、積極的に遂行できる 2) 他課や他職種の機能を理解し、連携しながら担当業務を遂行できる				
	○職務に必要な情報や知識、住民のニーズを把握し、担当業務に反映させることができる 【能力21】	1) 必要な情報を収集し活用することができる 2) 収集した情報から、必要な保健事業を企画することができる				
力	○担当業務に関して、調整・交渉・判断ができる	1) 担当業務について、担当内で調整を図ることができる 2) 必要に応じて他部署との交渉・折衝ができる 3) 必要な情報や根拠を踏まえて判断ができる 【能力22・23】				

【評価基準】 5：できる 4：概ねできる 3：助言・指導によりできる 2：できない 1：実施する機会がない

到達目標	行動目標	年度当初	1年	コメント欄
<p>○処遇困難な個人及び家族の支援ができる</p> <p>【能力 36・39・40】</p> <p>○個人・家族支援から、健康課題に即した地区組織の育成について検討することができる</p> <p>【能力 33・36・38・39・40】</p> <p>○保健事業を通して収集した健康情報をもとに資料化し、事業の改善に活用できる</p> <p>【能力 33・34・35・36・39・40】</p> <p>○危機管理について理解し対応できる</p> <p>【能力 36・37・39・40】</p>	<p>行動目標</p> <p>1) 困難事例においてもアセスメントでき、適切な保健指導及び生活支援ができる</p> <p>2) 対象の潜在化するヘルスニーズに着目し、必要な予防的働きかけができる</p> <p>3) 支援に必要なネットワーク構築に向けた働きかけができる</p> <p>1) 個別支援から集団の健康課題を見出し、必要な社会資源について検討することができる</p> <p>2) 健康課題解決のために、関係部署や既存の地区組織と連携することができる</p> <p>3) 必要な自助グループや地区組織の育成について検討することができる</p> <p>1) 保健事業の健康情報を整理し、可視化（資料化）できる</p> <p>2) 整理した健康情報から、新たな保健事業の検討のため研究課題を見出すことができる</p> <p>3) 保健事業の見直し評価から、事業の改善を図ることができる</p> <p>1) 健康危機発生時において、組織の一員として対応できる</p> <p>2) 健康危機未発生時において、要保護者の把握及び関係部署との調整ができる</p>			
専門能力				

【指導者意見】

【指導者意見】

目標管理シート【中堅前期】

在課年数： 年 月 (4月1日時点)

年間の目標：

【評価基準】 5:できる 4:概ねできる 3:助言・指導によりできる 2:できない 1:実施する機会がない

No. 1

到達目標	行動目標	年	コメント欄
<p>○目標に誠意をもって取り組み、最後までやり抜くことができる</p> <p>【能力1】</p> <p>○組織の目標の実現に向けて、他の職員と協力して取り組んでいくことができる</p> <p>【能力2】</p> <p>○課題に主体的に挑戦したり、意欲的に改善提案することができる</p> <p>【能力3】</p> <p>○他領域とも関係する業務に関し、情報を正確に理解できる</p> <p>【能力4】</p> <p>○生じている事実の内容や影響等を見極め、問題点を整理して上司への相談等、業務の遂行のための方向性を検討することができる</p> <p>【能力5】</p>	<p>行動目標</p> <p>1) 自己の職責を十分自覚し、困難な状況下にあっても誠意と気概をもって自らの立場と責任を全うすることができる</p> <p>2) 組織の一員としての自覚を持ち、業務の遂行状況等に関し、上司に対して、正確かつ迅速に報告・連絡・相談できる</p> <p>3) 担当部署内での業務遂行に責任をもつことができる</p> <p>4) 常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動をとるとともに、職場の規律、ルールを遵守できる</p> <p>【能力1】</p> <p>1) 円滑な業務遂行のため、同僚、上司との意志疎通や情報の共有化ができる</p> <p>2) 同僚・上司や関係部署からの協力要請に対し、業務に支障のない範囲で応じることができる</p> <p>3) 周囲の職員の業務内容を把握するとともに、業務の進捗状況を把握しながら自発的に支援できる</p> <p>【能力2】</p> <p>1) 常に主体的・自発的に業務に取り組みるとともに、困難な課題にも積極果敢に挑戦できる</p> <p>2) 常に新しい職務知識の習得や職務遂行に必要なスキルの向上に努めるとともに、自己の成長・改善に意欲を持つことができる</p> <p>3) 現状に満足することなく、実現の可能性を踏まえた建設的な意見表明、提案を行うとともに、創意工夫や改善を行うことができる</p> <p>【能力3】</p> <p>1) 他領域に関連する業務の情報を正確に把握できる</p> <p>2) 把握した情報を整理し、上司に報告することができる</p> <p>【能力4】</p> <p>1) 生じている事実の内容や影響等を見極め、問題点を整理できる</p> <p>2) 問題点について上司に報告、相談するとともに、改善方法について検討することができる</p>	1年	

到達目標	行動目標		1年	コメント欄
	年度初			
行政能力	○問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための手順を組み立てることができる 【能力9】	1) 問題の解決に向け、住民の視点（レド、コスト意識等）を踏まえて柔軟な発想をすることができる 2) 課題の解決に向けた、実現可能な解決方策案をいくつか提示することができる		
	○担当係内事業の施策上の位置づけ、総合計画を理解し、新規事業の企画ができる 【能力10】	1) 担当係内の事業が総合計画上、どの施策に位置付けているかを理解できる 2) 根拠法令、通知、所属自治体の施策との関連、健康課題等を根拠に新規事業について説明することができる 3) 新規事業の予算要求にかかわる資料が作成できる		
	○整理した情報を担当内で共有する場を設け、業務に有効に活用することができる 【能力11】	1) 担当地区及び地域全体の情報を収集することができる 2) 研究報告や先駆事例の情報を収集できる 3) 住民のニーズを担当事業に反映できる		
	○日常的な課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応できる 【能力12】	1) 担当業務に関し、日常的に生じる課題について、時宜を得た判断ができる		
	○効果的に資料を活用し、論理的な説明をすることができる 【能力13】	1) 根拠や裏付けを提示し論理的な説明ができる 2) 図表等を効果的に活用することができる 3) 熱意をもち説明ができる		
	○自分の考えや意図を、立場や意見の異なる相手に伝え、説明し、納得させることができる 【能力13】	1) 業務の目的等を踏まえ、相手が理解できるようわかりやすく、かつ正確な資料作成及び説明ができる 2) 丁寧かつ適切な応対を行い、相手の意見や立場を十分理解することができる 3) 担当業務に関し、困難な状況におかれても、相手とねばり強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、合意形成することができる		

到達目標		行動目標		1年	コメント欄
		年度初			
行政能力	○自治体の政策方針を踏まえ、所属組織の使命、目標を正しく理解し、円滑な組織運営に寄与することができる 【能力14】	1) 所属部署の使命や目標をふまえ業務の改善方法を考案できる 2) 他の職員の個性や能力を把握し、効率的・効果的な組織運営に寄与できる			
	○後輩との信頼関係を築き、後輩が意欲を持って主体的に取り組めるよう支援できる 【能力15】	1) 後輩の長所、短所を把握できる 2) 後輩の悩みや思いを受け止め、要求に合わせた心身の助言ができる 3) 後輩が自分で考え自分で気づける具体的な指示・助言ができる 4) 指導担当者として後輩の指導を担当し、指導計画を立案し、指導を実践することができる			
専門能力	○関連事業全体との整合性のある企画書の作成提案ができる 【能力22】	1) 個別支援から得られた共通する健康課題を活かした事業企画ができる 2) 事業企画に、社会情勢や最新情報・知識を反映することができる 3) 関連事業全体の中での優先度、重要度を明確にできる			
	○対象集団の健康課題を抽出し、解決策を提示できる 【能力23】	1) 対象集団の情報を他集団や既存資料と比較し分析できる 2) 対象集団に関する複合的な健康課題に対し、関係者を集めた検討会等複数回の解決策を出すことができる 3) 健康課題に対する複数の解決策の中から、保健計画や予算、人員等から算出し効果的、効率的なものを設定することができる			
	○調査研究を実践できる 【能力24】	1) 研究目的を明確にすることができる 2) 指導を受けながら研究計画を立案できる 3) 研究を実践し、関係者に報告することができる			

	到達目標	行動目標	1年	コメント欄	
専門能力	○事業計画に基づき、担当する事業の進行管理ができる 【能力 25】	1) 事業計画に沿って実施できているか確認できる 2) 担当する事業運営上で予測外の対応が必要になった場合は、速やかに上司に報告し解決することができる			
	○困難事例等個別事例の支援に必要なケアチームの編成ができ、対応できる 【能力 26】	1) 多問題家族など、複雑困難な事例の支援計画が立案できる 2) 問題点解決のために必要なケアチームの編成ができる 3) 事例検討会を開催できる			
	○個々の健康課題から地域の共通する健康課題を抽出することができる 【能力 27】	1) 活動記録から潜在的な健康課題や共通する課題に気づくことができる 2) 個別事業の共通する健康課題から地域ニーズを提示することができる			
	○地区組織と信頼関係を構築し、ソーシャルキャピタルの醸成を図ることができる 【能力 28】	1) 地区組織の中心的役割が担える人材を見つけることができる 2) 地区組織との信頼関係を構築できる 3) 地区組織が主体的な活動を展開できるよう支援することができる			
	○新たな健康危機事象に対応するため、専門知識や対応能力を習得し、役割を担うことができる 【能力 29】	1) 健康危機管理発生時の組織体制・関係機関の役割が理解できる 2) 被害拡大防止のための具体的な対応策を提案することができる 3) 健康危機を未然に予防するための具体策を考案することができる			
	○住民や関係職務、関係機関・者との連携や調整を効果的に展開できる 【能力 30】	1) 地域の社会資源が活用できるように所属機関内で連携調整ができる 2) 地域の情報・課題を共有し、サービスの提供体制を築くための関係者会議等の場を設定できる 3) 地域の関係機関・者で取り組むべきことを提案し、関係者と協働を進めることができる			
	○担当する事業の結果や効果についてまとめ、次年度に向けた改善策等を示すことができる 【能力 25】	1) 担当する事業を量的、質的にまとめることができる 2) まとめた資料をもとに、次年度の事業を計画することができる 3) 事業評価に基づく次年度計画を課(担当)内に分かりやすく報告することができる			
	【指導者意見】	【指導者意見】			

目標管理シート【中堅後期】

在課年数： 年 月（4月1日時点）

年間の目標：

【評価基準】 5：できる 4：概ねできる 3：助言・指導によりできる 2：できない 1：実施する機会がない

No.1

到達目標		行動目標		1年	コメント欄
基 本 的 能 力	○費用対効果の視点で検討を重ねた業務を遂行し、同僚や後輩にも手際よく、無駄なく業務が進むように調整・助言できる 【能力7】	1) 費用対効果を考える業務の手段や方法を工夫することができる 2) 全体の業務量を考慮し、時間的配分ができる 3) 同僚や後輩に業務の効率性について調整・助言できる			
	○政策課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応することができる 【能力8】	1) 明確な基準（目的、方向性、根拠等）を持って、一貫性のある判断ができる 2) 多角的な視点（リスクや効果、地域ニーズ等）を持って判断することができる			
行 政 能 力	○所属自治体の統合計画策定にスタッフとして参画することができる 【能力16】	1) 施策化のプロセスと具体的な方法を理解し説明できる 2) 保健等計画や施策化における保健師の専門性と責任を説明できる 3) 計画策定に必要な情報（基礎データや事業実績、健康課題等）を分析し資料を作成することができる			
	○政策課題について、状況を正しく把握し、適時適切に対応することができる 【能力17】	1) 明確な基準（目的、方向性、根拠等）を持って、一貫性のある判断ができる			
能 力	○自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説明し、納得させることができる 【能力18】	1) 組織の立場や方針等を踏まえ、目的に沿った資料等を適切に作成するとともに、的確でわかりやすい説明を行うことができる 2) 丁寧かつ適切な応対を行い、相手の意見や立場を十分理解することができる 3) 担当業務及びグループの複数業務に関し、困難な状況におかれても、相手とねばり強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、合意形成することができる			
	○自治体の政策方針を踏まえ、円滑な組織運営のための組織内調整ができる 【能力19】	1) 他の職員の個性や能力を把握し、効率的・効果的な組織運営に寄与できる 2) 組織目標をチーム内で共有し、意識統一を図ることができる			

到達目標		行動目標		1年	コメント欄
行政能力	○指導計画を立案し、後輩との信頼関係を基に指導を実践することができる 【能力20】	1) 新任者及び後輩の指導計画を立案することができる 2) 上司、管理者に進捗状況を報告・相談できる 3) 後輩育成のために関係者と連絡をとり、必要な体験や指導が受けられるよう調整することができる			
	○後輩の人材育成状況を把握し、目的達成に向け、組織の総合力を高めていくことができる 【能力21】	1) 後輩に対して問題提起や課題提案を行うとともに、適切な助言や指導を行うことができる 2) 後輩の業務の進行状況等を把握・管理し、グループリーダー等と連携しながら、グループの目標達成に努めることができる 3) 後輩や同僚の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努めることができる			
専門能力	○事業計画の内容を資料化し、組織内に情報提供ができる 【能力31】	1) 事業計画の内容を他課等職員と共有するための資料が作成でき説明できる 2) 保健計画等に反映すべき事業計画について意見を述べるができる			
	○調査研究を企画できる 【能力32】	1) 地域の健康課題を明らかにするための調査研究を企画することができる 2) 調査研究に必要な関係者の参加について調整することができる 3) 後輩の指導を行いながら研究を実践することができる 4) 調査結果を総合計画や保健計画に生かす(施策化)ことができる			
	○事業計画に基づき、係(担当)内の事業の進行管理ができる 【能力33】	1) 事業計画に沿って実施できているか確認できる 2) 担当内事業運営上で予測外の対応が必要になった場合自らが適切に対応できる			
	○困難事例等個別事例をもとに、地域のネットワーク体制の構築ができる 【能力34・35】	1) 個別事例の検討結果を集め、地域の課題として捉えることができる 2) ネットワーク構築に必要な関係者への連絡調整ができる 3) 支援目的の共有や役割分担を行いネットワークを構築できる			
	○個々の健康課題から地域の共通する健康課題を抽出し、課題解決に向けて施策化ができる				

到達目標	行動目標	年当初	1年	コメント欄
<p>○自治体の保健計画等に沿った地区組織の育成や、住民の自助・共助による主体的活動への支援ができる</p> <p>【能力 36-37】</p> <p>○新たな健康危機事象に対応するため、専門知識や対応能力を習得し、地域体制を構築することができる 【能力 38】</p> <p>○今後新たに開発や改善が必要となる地域に不足する社会資源について提言し、上司とともに開発に向けて活動ができる 【能力 39】</p> <p>○係(担当)内の業務について、保健計画等に沿って評価し、適宜調整を加えながら目標達成に向けた事業計画を行える 【能力 40】</p>	<p>1) 住民ニーズに合わせた地区組織を育成するための計画が策定できる</p> <p>2) 育成した地区組織が主体的に活動できるよう、関係者との調整を図ることができる (バックアップ体制の構築)</p> <p>3) ソーシャルキャピタルの核となる人材の育成ができる</p> <p>1) 健康危機発生時の対応について、平常時から地域の既存組織も含めた関係者間の調整を図ることができる</p> <p>2) 地域全体での発生時のシミュレーション訓練等を企画することができる</p> <p>1) 既存の社会資源及び今後整備が必要な社会資源について整理できる</p> <p>2) 既存の社会資源の改善点、限界、新たに必要な社会資源についてリーダーや上司に提言できる</p> <p>3) 社会資源の開発について、リーダーや上司と相談しながら関係機関や関係者に働きかけることができる</p> <p>1) 保健計画等策定時に、評価指標を作成することができる</p> <p>2) 評価指標に基づく資料等を収集し分析することができる</p> <p>3) 目標達成に向けて不足しているところ、達成しているところを明確にし、次年度計画時に調整することができる</p> <p>4) 評価した内容を論理的に上司や関係者に説明することができる</p>			
	<p>専門能力</p>			

【指導者意見】

【指導者意見】

目標管理シート【管理期】

在課年数： 年 月 (4月1日時点)

年間の目標：

【評価基準】 5：あてはまる 4：概ねあてはまる 3：ややあてはまる 2：あてはまらない 1：実施する機会がない

No. 1

到達目標	行動目標	1年	コメント欄
<p>○目標に誠意をもって取り組み、最後までやり抜くことができる 【能力4】</p> <p>○組織の目標達成に向けて、他の職員等と協力して業務に取り組むことができる 【能力1・5】</p> <p>○業務に意欲的に取り組み、常に自己研鑽のための努力ができる 【能力2・3】</p>	<p>1) 所属組織における自己の立場や役割が理解できる</p> <p>2) 困難な状況においても誠意と気概をもって自らの立場を認識し、責任を全うできる</p> <p>1) 上司や関係部署との意思疎通や情報共有が図れ、組織全体の円滑な業務遂行に貢献できる</p> <p>2) 明確な信念と柔軟性をバランスよく有することができる</p> <p>1) 自ら先頭に立って業務に取り組むことができる</p> <p>2) 職務に関する知識やスキルの習得・向上のために意欲的な取り組みができる</p> <p>3) 自らの成長・改善のための人的ネットワークの拡大を図ることができる</p> <p>4) 部下（又は後輩や同僚）に範を示そうという意識を持つことができる</p> <p>1) 収集した情報や自治体の施策全体を踏まえた、大局的な見地からの判断ができる</p> <p>2) 業務の進捗状況を把握し、部署内の業務が効果的かつ効率よく運ぶよう適切な指示を出すことができる</p> <p>3) 多種多様な情報を的確に把握し、問題の本質や予測される課題、解決の方向性を的確に理解し示すことができる</p>		
<p>○課題を的確に把握し、解決のための効果的な対応計画が立案できる 【能力6・7・8・9】</p> <p>○課題を的確に把握し、解決のための効果的な対応計画が立案できる 【能力10・17・18】</p>	<p>1) 社会全体の变化や将来展望を踏まえて、課題を捉えることができる</p> <p>2) 課題解決のために、創造的・体系的な方針を示すことができる</p> <p>3) 課題解決のために、住民の視点を踏まえた柔軟な発想ができる</p>		

到達目標		行動目標		1年	コメント欄
行政能力	○関係者等との連携を図りながら、課題解決にあたることができる	1) 課題解決にあたり、幅広い領域にわたる多種多様な情報を的確に収集し、活用することができる 2) 関係機関、関係部署等と適切に連携し、協力関係を構築することができる 3) 住民や上司等への説明のため、実施していることを可視化することができる 4) 困難な状況でも、相手とねばり強く折衝・交渉を行い、自分の考えを理解させ、合意形成することができる			
	○課題達成のために、所属組織の総合力を高めることができる 【能力15:16:19】	1) 部下（又は後輩や同僚）の意欲・能力・適性等を的確に把握し、計画的な人材育成ができる 2) 円滑な業務運営のための進捗管理、必要に応じた部下（又は後輩や同僚）への助言・支援ができる			
専門能力	○事業が円滑かつ効果的に推進できるよう、各関係者等との調整や部下（又は後輩や同僚）に対する助言ができる	1) 地区診断結果の目的・用途に応じた活用方法や他職種との情報共有のための部下（又は後輩や同僚）への助言ができる 2) 事業計画の資料をもとに、上司や関係者との調整ができる 3) 各事業や個別・集団事例への支援について、スーパーバイズができる 4) 優先度、費用対効果、必要性、利用者の満足度等を踏まえた事業評価ができる 5) 調査研究体制の整備や、調査研究方法に対する助言ができる			
	○自治体に必要な保健計画等の策定に参画し、具体的な提案ができる 【能力26:27:33】	1) 地区診断や事業運営等から得られた住民の健康課題等について、自治体の保健計画等に生かすことができる 2) 施策の評価を自治体の保健計画等に反映することができる			
	○健康危機発生時に関係機関との連携をとり、情報を適切に処理し、的確かつ迅速な指示ができる 【能力28:29】	1) 事業の緊急度を見極め、関係機関等と連携して対応の検討ができる 2) 事業全体の方向性を踏まえて状況を判断し、優先度・緊急度に基づく対応の指示ができる 3) 平常時から、健康危機発生に備えた体制の確保ができる			

【指導者意見】

【指導者意見】

# 参 考 資 料

平成25年度 栃木県及び市町別保健師配置状況

平成25年4月1日現在

健康福祉センター	管内市町	保健衛生主管課保健師の状況			福祉等関係各課の保健師の状況				その他の配属		保健師総数	新採用(再補)	前年度増減	H24年度総数	
		人口世帯数	保健師数	1人当りの担当人口 1人当りの担当世帯	課・係名	数	課・係名	数	課・係名	数					
県西(12)	鹿沼市	100,652	17	5,921	高齢福祉課地域包括支援センター	2	障害福祉課障害医療係	1	人事課給与厚生係	1	24	0	-1	25	
		35,460		2,086	介護保険課介護認定係	1	こども支援課家庭こども相談室	1	厚生課保護係	1					
今市(3)	日光市	86,667	23	3,768	高齢福祉課地域包括支援センター	7			総務部総務課	1	33	0	0	33	
		33,626		1,462	介護保険課介護認定係	2									
市町合計		187,319	40	4,683		12		2		3	57	0	-1	58	
県東(12)	真岡市	80,929	10	8,093	福祉課地域支援係	2	福祉課障害者福祉係	1			14	0	0	14	
		27,777		2,778	(地域包括支援センター)		介護保険課認定審査係	1							
	益子町	23,873	5	4,775	高齢支援課高齢支援係	2	高齢支援課介護保険係	1			8	0	0	8	
		7,861		1,572	(包括支援センター)										
	茂木町	14,142	5	2,828	保健福祉課高齢介護係	1	保健福祉課福祉係	1			7	0	0	7	
		4,731		946	(地域包括支援センター)										
	市貝町	11,826	3	3,942	高齢介護係地域包括支援センター	1					4	0	0	4	
		4,035		1,345											
芳賀町	15,602	4	3,901	健康福祉課福祉係	1					7	0	0	7		
	4,950		1,238	健康福祉課地域包括支援センター	2										
市町合計		146,372	27	5,421		9		4		0	40	0	0	40	
県南(13)	小山市	164,377	19	8,651	こども課家庭児童相談室児童相談係	1	福祉課障がい支援係	1	職員活性課給与厚生係	1	26	0	-1	27	
		65,053		3,424	こども課保育教育指導係	1	高齢生きがい課介護認定審査係	3							
	下野市	58,445	7	8,492	高齢福祉課高齢福祉グループ	2	社会福祉課こばと園	1			16	1	0	16	
		21,130		3,019	社会福祉課障がい福祉グループ	3	児童福祉課子育て支援グループ	3							
	上三川町	31,211	9	3,468							9	0	-1	10	
		10,498		1,166											
	野木町	25,437	7	3,634	健康福祉課社会福祉係	2					10	3	2	8	
9,134		1,305		健康福祉課高齢福祉係	1										
計		280,470	42	6,678		10		8		1	61	4	0	61	
栃木(4)	栃木市	143,276	27	5,307	社会福祉課発達支援担当	1	健康福祉課地域包括支援センター	5			44	3	1	43	
		51,390		1,903	社会福祉課障がい福祉担当	1	健康福祉課介護高齢担当	2							
	壬生町	39,633	6	6,606							6	0	0	6	
		14,589		2,432											
	岩舟町	17,811	3	5,937	健康福祉課介護高齢担当	1					5	0	0	5	
		6,114		2,038	いわふね保育園児童福祉担当	1									
	計		200,720	36	5,576		12		7		0	55	3	1	54
市町合計		481,190	78	6,169		22		15		1	116	7	1	115	
県北(13)	大田原市	76,265	14	5,448	高齢幸福課基幹型支援センター係	1	子ども幸福課子育て支援係	1			18	1	-1	19	
		28,504		2,036	高齢幸福課介護予防係	2									
	那須塩原市	117,310	18	6,517	高齢福祉課高齢福祉係	2					20	1	-1	21	
		45,491		2,527											
	那須町	25,868	7	3,695							1	8	0	0	8
8,763		1,252													
計		219,443	39	5,627		5		1		1	46	2	-2	48	
矢板(3)	矢板市	34,197	5	6,839	福祉高齢課高齢福祉担当	1					2	8	0	-1	9
		12,202		2,440											
	さくら市	44,754	8	5,594	保険高齢対策課高齢年金係	1					10	0	0	10	
		15,236		1,905	児童課児童福祉係	1									
	塩谷町	11,950	5	2,390	(地域包括支援センター兼務)	(1)					5	0	0	5	
		3,819		764											
	高根沢町	29,919	5	5,984	健康福祉課社会福祉担当	1					6	0	0	6	
11,272		2,254													
計		120,820	23	5,253		4		0		2	29	0	-1	30	
鳥山(4)	那須烏山市	28,070	7	4,010	健康福祉課高齢生きがい担当	3					10	0	0	10	
		9,591		1,370											
	那珂川町	17,657	5	3,531	健康福祉課高齢福祉係	2					7	0	-1	8	
計		45,727	12	3,811		5		0		0	17	0	-1	18	
市町合計		385,990	74	5,216		14		1		3	92	2	-4	96	
安足(12)	足利市	151,519	20	7,576	介護保険課認定審査担当	6	いきいき長寿課地域支援担当	1	人事課給与厚生担当	1	34	1	0	34	
		59,962		2,998	社会福祉課障がい福祉担当	2	いきいき長寿課養護老人ホーム	1	人権推進課	1					
	佐野市	119,722	15	7,981	介護保険課介護認定係	1	家庭児童相談室	1	養生総合窓口課	1	23	2	1	22	
		46,146		3,076	いきいき高齢課地域支援事業係	2	保育課保育係	1							
	計		271,241	35	7,750		14		5		3	57	3	1	56
宇都宮市		514,181	53	9,702	高齢福祉課	7	子ども家庭課	7	人事課福利グループ	1	78	3	1	77	
		216,101		4,077	障がい福祉課	3	子ども発達センター相談グループ	5							
	計		1,986,293	307	6,470		83		39		11	440	15	-2	442
県合計	広域健康福祉センター地域保健部	759,281		2,473							43	119	10	4	115
	地域健康福祉センター保健衛生課		14			5			本庁等						

・人口、世帯数：栃木県毎月人口推計(2013.4)を使用

・市町保健師の状況：栃木県市町村保健師業務研究会総会資料(平成25年度)を使用

## 栃木県保健師現任教育のあり方検討会設置要綱

### (目的)

第1条 保健師の専門性を明確にし、各職場内での現任教育体制の確立や職場外研修体系を整備することにより、本県の地域保健対策を担う保健師の計画的育成を図ることを目的として、現任教育のあり方についての検討及び保健師現任教育指針の策定等を行うため、栃木県保健師現任教育のあり方検討会（以下「検討会」という。）を設置する。

### (検討事項等)

第2条 検討会は、次に掲げる事項について検討を行う。

- (1) 保健師の人材育成のあり方に関する事。
- (2) 現任教育体制に関する事。
- (3) 職場内及び職場外研修に関する事。
- (4) 現任教育の評価に関する事。
- (5) その他必要な事項

### (組織)

第3条 検討会は、別表に掲げる関係団体又は関係機関の代表により構成する。

- 2 検討会の会長は、保健福祉部次長兼保健福祉課長をもって充てる。
- 3 会長は、検討会の議事運営に当たる。

### (任期)

第4条 委員の任期は、2年とする。ただし、欠員が生じた場合の後任委員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 2 委員は再任することができる。

### (招集等)

第5条 検討会は、会長が招集する。

- 2 会長は、必要があると認めるときは、検討会に委員以外の者の出席を求めて意見を聴くことができる。

### (作業部会)

第6条 検討会から付託された事項について検討するため、検討会に作業部会を設置することができる。

### (庶務)

第7条 検討会及び作業部会の庶務は、栃木県保健福祉部保健福祉課において行う。

### (その他)

第8条 この要綱に定めるもののほか、検討会に関し必要な事項は、会長が別に定める。

### 附 則

この要綱は、平成24年7月31日から施行する。

## 栃木県保健師現任教育のあり方検討会委員名簿

平成24年度

	氏名	団体名等	団体役職等	備考 (所属等)
1	稲葉 節子	栃木県市町村保健師業務研究会	会長	那須烏山市健康福祉課
2	入江 孝子	栃木県看護協会 保健師職能委員会	代表	宇都宮市富屋地区市民センター
3	奥田 博子	学識経験者	上席主任研究官	国立保健医療科学院
4	小林 雅與	栃木県保健所長会	代表	栃木県県南健康福祉センター
5	杉江 洋子	栃木県保健師長会	会長	栃木県県北健康福祉センター
6	中岡 容子	保健師教育機関 (県立養成所)	保健看護学部長	栃木県立衛生福祉大学校
7	春山 早苗	保健師教育機関 (大学)	看護学部長	自治医科大学看護学部
8	渡邊 悦子	全国保健師長会 栃木県支部	副支部長	栃木県安足健康福祉センター
9	山中 晃	栃木県	保健福祉部次長 兼保健福祉課長	栃木県保健福祉部保健福祉課

50音順、敬称略

平成25年度

	氏名	団体名等	団体役職等	備考 (所属等)
1	稲葉 節子	栃木県市町村保健師業務研究会	会長	那須烏山市健康福祉課
2	入江 孝子	栃木県看護協会 保健師職能委員会	代表	宇都宮市保健福祉部保健福祉総務課保健福祉相談担当(北西部)
3	奥田 博子	学識経験者	上席主任研究官	国立保健医療科学院
4	小林 雅與	栃木県保健所長会	代表	栃木県県南健康福祉センター
5	杉江 洋子	栃木県保健師長会	代表	栃木県県北健康福祉センター
6	五月女 祐子	保健師教育機関 (県立養成所)	保健看護学部長	栃木県立衛生福祉大学校
7	春山 早苗	保健師教育機関 (大学)	看護学部長	自治医科大学看護学部
8	渡邊 悦子	全国保健師長会 栃木県支部	副支部長	栃木県安足健康福祉センター
9	山中 晃	栃木県	保健福祉部次長 兼保健福祉課長	栃木県保健福祉部保健福祉課

50音順、敬称略

## 栃木県保健師現任教育のあり方検討会作業部会委員名簿

平成24年度

	名前	所属	区分
1	降旗 幹子	獨協医科大学看護学部	保健師教育機関（大学）
2	塩澤 百合子	国際医療福祉大学保健医療学部看護学科	保健師教育機関（大学）
3	五月女 幸子	栃木県立衛生福祉大学校保健看護学部保健学科	保健師教育機関（県立）
4	大保寺 和子	小山市健康増進課	市町保健師
5	大野 育子	足利市健康増進課	市町保健師
6	柳田 里子	さくら市健康増進課	市町保健師
7	川村 和枝	県西健康福祉センター	県保健師（広域健康福祉センター）
8	半田 富美子	県東健康福祉センター	県保健師（広域健康福祉センター）
9	樋山 光子	烏山健康福祉センター	県保健師（地域健康福祉センター）
10	伊東 利枝	こども政策課	県保健師（本庁）
11	五月女 祐子	保健福祉課	県保健師（本庁）

順不同、敬称略

平成25年度

	名前	所属	区分
1	降旗 幹子	獨協医科大学看護学部	保健師教育機関（大学）
2	塩澤 百合子	国際医療福祉大学保健医療学部看護学科	保健師教育機関（大学）
3	五月女 幸子	栃木県立衛生福祉大学校保健看護学部保健学科	保健師教育機関（県立）
4	大保寺 和子	小山市健康増進課	市町保健師
5	大野 育子	足利市介護保険課	市町保健師
6	柳田 里子	さくら市健康増進課	市町保健師
7	川村 和枝	県西健康福祉センター	県保健師（広域健康福祉センター）
8	半田 富美子	県東健康福祉センター	県保健師（広域健康福祉センター）
9	樋山 光子	矢板健康福祉センター	県保健師（地域健康福祉センター）
10	伊東 利枝	こども政策課	県保健師（本庁）
11	金澤 優子	保健福祉課	県保健師（本庁）

順不同、敬称略

《参考・引用文献》

- 1 最新公衆衛生看護学 第2版 総論 2012年2月 日本看護協会出版会
- 2 新版保健師業務要覧 第3版 2013年2月 日本看護協会出版会
- 3 平成23年度地域保健総合推進事業 中堅保健師の人材育成に関するガイドラインおよび中堅保健師の人材育成に関する調査研究報告書 平成24年3月 財団法人日本公衆衛生協会 分担研究事業者 永江尚美
- 4 地域における保健師の保健活動に関する指針 平成25年4月19日付け健発0419第1号 厚生労働省健康局長通知
- 5 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 平成25年3月 地域における保健師の保健活動に関する検討会
- 6 事業の多様化・分散配置における師長保健師のあり方に関する調査～連携についての一考察～報告書 平成23年3月 栃木県市町村保健師業務研究会
- 7 厚生労働科学研究費補助金地域健康危機管理研究事業 保健師指導者の育成プログラムの開発 平成19年度総合研究報告書 平成20年3月 主任研究者 佐伯和子
- 8 新人看護職員研修ガイドライン～保健師編～ 平成23年2月 厚生労働省
- 9 熊本県保健師人材育成指針 平成24年3月 熊本県健康福祉部健康局
- 10 岐阜県保健師現任教育マニュアル 平成23年度 岐阜県健康福祉部保健医療課
- 11 倉敷市保健師人材育成ガイドライン 平成23年3月 倉敷市
- 12 茨城県保健師人材育成指針 平成22年6月 茨城県保健福祉部
- 13 千葉県保健師現任教育マニュアル 平成22年4月 千葉県健康福祉部健康づくり支援課
- 14 保健師人材育成プログラム（改訂版） 平成21年3月 埼玉県・さいたま市
- 15 福島県保健師現任教育指針保健師現任教育プログラム 平成20年3月 福島県保健福祉部
- 16 山梨県保健師現任教育マニュアル 平成20年2月 山梨県

## 栃木県保健師現任教育指針

発行日 平成26年3月  
発行 栃木県保健福祉部保健福祉課  
〒320-8501  
栃木県宇都宮市塙田1-1-20  
TEL 028-623-3152  
FAX 028-623-3131  
e-mail hofuku@pref.tochigi.lg.jp