

# Ⅲ 評 価



# 1 評価の時期と視点

## (1) 評価の目的

評価の目的は、各段階の保健師一人ひとりが、行動目標の達成状況や課題を確認し、各期に求められる能力を段階的かつ計画的に獲得していくために行う。

評価を効果的に行うには、評価の方法や体制を明確にしておき、組織全体で現任教育のプロセスを共有することで、職場内において現任教育を見守ることや必要時の支援を得ることにつながる。

## (2) 各期の評価の時期及び方法

評価は、新任期（採用時から採用後5年目まで）、中堅期（採用後6年目から主任級）、管理期（主査以上）に分類し、各期に応じた評価時期にそれぞれの様式を用いて評価を行うこととする。

日常行う活動実績についても評価の参考にしていくこととする。

評価の到達目標は、各期が終了する時期までに達成できるようにする。

職場の異動があった場合は、異動した職場においても、蓄積した評価表を提示し、継続的に評価していく。

<新任期>

- ア 評価については、新任期1年目は、6か月後と12か月後、2～4年目は年1回、5年目については新任期終了後に振り返ることとする。
- イ 評価表を作成するときは、指導者（プリセプター又は管理者）と話し合い、自己評価に加え、指導者による他者評価及びコメントを取り入れる。
- ウ 指導者と一緒に話し合うときは、到達状況と課題を共有し、今後の目標及び達成のための方法を明確にする。

<中堅期及び管理期>

- ア 評価については、各期の段階に応じた研修終了時や各期の終了後などに自己評価を行い、必要な能力の獲得に努める。
- イ 中堅期については、上司と話し合い、自己評価及び指導者による他者評価及びコメントを取り入れる。
- ウ 管理期については、職場の実情に応じて可能な限り上司による他者評価を求めることとする。

## (3) 評価表の様式について

「I 現任教育の必要性」の「3 保健師に求められる能力」で述べた各期における到達目標及び行動目標の自己評価にあたっては、新たに行動目標ごとにその達成を評価する評価指標の例示を整理した山口県版を作成し、これを用いることにした。（様式は別添参照）

その評価指標は、具体的な行動を実行したかどうかといった評価しやすい表現とした。

なお、評価指標については、各所属の状況に合わせて変更して活用されたい。

## (4) 現任教育評価の実施

### ア 健康福祉センターにおける現任教育評価について

健康福祉センターにおいては、管内保健師の現任教育について、管内市町からの求めに応じて一緒に行う。

### イ 県における現任教育評価について

現任教育の実施体制やプログラムの評価を行うために、「山口県地域保健関係職員現任教育検討会」を設置し、年1回程度開催する。

本検討会は、県で企画する研修プログラムの評価を行い、また、人材育成指針の内容について必要時に修正を行い、活用していく中でさらなる検討を行っていく。

## (5) なでしこファイル《 活動と研修の記録 》の活用 (IV参照)

保健師が自らの目標を持ち、獲得した能力や成果を蓄積するため、活動や研修の記録等を集録した「なでしこファイル《 活動と研修の記録 》」を活用する。

「なでしこファイル」は、保健師の研修だけでなく継続教育の記録として、所属部署が変わっても利用することで、以下の活用ができる。

ア 保健師としての成長記録として利用できる。

イ 経験の蓄積を可視化することができる。

ウ 「なでしこファイル」を介して他者へ経験を伝える手段になる。

## 2 評価表

各期における評価表を次に示す。

(1) 新任期

(2) 中堅期

(3) 管理期

○ 新任期評価表 [ 保健師版 ] ○

所属〔 〕 本人氏名〔 〕 記入指導者氏名〔 〕

|                                 | 到達目標                                | 行動目標  | 行動目標の達成を評価する評価指標の例示   | 私の今年度の具体的な行動指標 ※1  | 〔評価時期：6か月・12か月・年 か月・新任期終了時〕の振り返り ※該当を○で囲む又は記入する |        |               |      |
|---------------------------------|-------------------------------------|---|---|--|---|--------|---------------|------|
|                                 |                                     |   |   |  | 本人〔記入日 . . 〕                                    |        | 指導者〔記入日 . . 〕 |      |
|                                 |                                     |   |   |  | 到達率※2   | コメント※3 | 到達率※2         | コメント |
| A                               | 1 組織の一員としての自覚をもつことができる              | (1) 所属する組織の仕組み、使命を述べることができる   | ①組織の使命を理解するという視点で、地域保健法を読んでいる<br>②所属する組織の業務概要を読んでいる<br>③組織の構成がわかる資料を整理している  |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (2) 保健所・市町の業務を理解し、自己の立場と役割を説明できる  | ①保健所・市町の業務を理解するという視点で、地域保健法を読んでいる<br>②自分の担当業務を通して、市町の業務との関わりを考えている<br>③保健所・市町の業務に関する研修（説明）を受けている  |  |   |        |               |      |
|                                 | 2 連絡や報告を確実に行う                       | (1) 業務実施前の確認、実施後の報告を上司に確実にすることができる  | ①業務実施前に、実施する目的や内容等について上司と確認している<br>②実施後は、速やかに口頭で上司に報告し、指導・助言を受けている<br>③必要に応じて、書面による報告書を作成し、上司から指導・助言を受けている  |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (2) 指示されたことを正確に理解し、実施して報告ができる   | ①指示されたことを整理し、上司に確認している<br>②指示された内容の実施状況について、口頭または書面で上司に報告している<br>③報告に対する上司の指導・助言を受けて、実施した内容を振り返っている   |  |   |        |               |      |
| 基<br>本<br>的<br>能<br>力           | 3 積極的に地域住民、上司、同僚とコミュニケーションをとることができる | (1) 地域住民と対等な目線をもって、信頼関係を構築できる   | ①地区把握、地域診断を行い、住民の生活や考えといった地域特性を把握している<br>②地域住民の立場になって住民の話を聞くようにしている   |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (2) わからないことは、自分から積極的に同僚や上司に聞くことができる   | ①わからないことは、整理して明確にしている<br>②適切な時期をとらえて、自ら同僚や上司に疑問点を相談している   |  |   |        |               |      |
|                                 | (3) 関係機関、関係職種と連携や協働行動をとることができる      | ①関係機関の名称や関係者の顔と名前、及び職務内容等について知っている<br>②必要なときに連携がとれるように、日頃から密に関係機関等と連絡を取っている<br>③関係機関等と協働する際は、目的を共有しながらも、お互いの役割を確認して行動している |   |  |   |        |               |      |
|                                 | 4 行政職員としてのモラル、倫理観をもって行動する           | (1) 公務員としての服務規律を理解して、行動できる  | ①公務員としての職務を理解するという視点で、地方公務員法を読んでいる<br>②地方公務員法の理念に沿って、職務を遂行するために必要な情報を常に収集するようにしている<br>③県職員としての服務規程を読んでいる  |  |   |        |               |      |
| (2) 自己の身体的・精神的健康管理ができる          |                                     | ①自身の生活習慣を整える（食生活、睡眠など基本的な事項）<br>②自ら健康づくりやメンタルコントロールに努めている<br>③定期的な健康診断や、必要に応じて医療機関の受診を行っている                               |   |  |   |        |               |      |
| B                               | 1 地域保健の重要性や意義を理解できる                 | (1) 保健師活動の体験をもとに、予防活動、健康増進活動の意義を説明できる   | ①「保健師業務要質」を身近に置いている<br>②折に触れ「保健師業務要質」を読み返して、基本を確認している<br>③業務時間全体の2/3以上を、地域保健活動（家庭訪問、健康教育、相談、面接など）にあてている   |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (2) 地域の健康課題を把握し、説明できる   | ①地域診断の元となる情報を整理している<br>②地域診断を行い、地域の課題を把握している  |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (3) 個別事例と集団支援の関連を説明でき、個別事例を地域活動全体の中に位置づけて考えることができる  | ①保健活動の中で経験した「個・集団・地域とつながる事例」をまとめて、関係職員の中で発表している   |  |   |        |               |      |
|                                 | 専<br>門<br>能<br>力                    | 2 基本的な個別支援を単独で実施できる   | (1) 個人・家族の健康のニーズを判断できる  | ①対象者との対話や観察などによって得られた情報を統合して、対象者をとらえている<br>②統合した情報をもとに、対象者の課題や必要な支援をアセスメントし、優先順位を考えて関わっている |   |        |               |      |
| (2) 対象の状況にあわせて、適切な保健指導などの支援ができる |                                     |   | ①アセスメントに基づいて、対象者に最適と考える支援計画を立案している<br>②対象者の課題解決の方法について、共に考えている<br>③課題解決に向けて、保健師として担当する専門的な支援を明確にして関わっている<br>④適宜支援について振り返りを行い、上司に報告して、必要に応じて支援計画を修正している                        |  |   |        |               |      |
| (3) 必要時、社会資源の活用ができる             |                                     |   | ①地域の社会資源（人・モノ）を整理している<br>②それぞれの社会資源の役割を知っている<br>③地域の社会資源の連絡先や活動状況などの情報を整理している<br>④必要な社会資源の活用を実際に行っている（対象者への社会資源の紹介、関係機関との調整など）  |  |   |        |               |      |
| (4) 実施した個別支援の振り返りができる           |                                     |   | ①個別支援の後に、上司に報告している<br>②実施した内容、結果、課題や今後の支援などを整理して記録している<br>③関係者と事例検討を行っている   |  |   |        |               |      |
| カ                               | 3 担当する保健事業を指導のもとに実施できる              | (1) 担当する保健事業の企画及び運営ができる   | ①担当事業の背景、目的、目標について整理している<br>②目的、目標を達成するために必要な内容、手法を選択し、事業を組み立てている<br>③①②を明記した企画書（事業計画書）を作成している<br>④事業対象者の反応を確認し、内容等を修正しながら事業を実施している<br>⑤随時関係者間で協議を行い、共通認識のもとに企画・準備・運営などを行っている |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (2) 地域でよく見られる健康課題に対して、集団で解決するための支援を考えることができる  | ①地域診断から得られた健康課題に対して、現在行われている事業の改善点を提案している<br>②新たに必要と思われる取り組みについて提案している  |  |   |        |               |      |
|                                 |                                     | (3) 実施した保健事業の振り返りができる   | ①事業実施の後に、上司に報告している<br>②実施した内容、結果、課題や今後の計画などを整理して記録している<br>③関係者と事業検討を行っている<br>④研究的な視点で事業の振り返りを行い、学会等で発表している  |  |   |        |               |      |

※1 重点的に伸ばしたい項目だけでもよいが、「到達目標」の単位で設定する。  
 ※2 全ての「行動目標」に対して到達率を〔◎：達成できた ○：概ね達成できた △：あまり達成できなかった ×：達成できなかった〕で記入する。  
 ※3 ※1の今年度の行動目標の記入に関わらず、全ての到達目標について、行動目標の進捗状況や到達目標を達成するための自身の課題等を記入する。また、本庁や指導者等に対する希望・要望があれば記入する。

○ 中堅期評価表 [保健師版] ○

所属〔 〕 本人氏名〔 〕 記入指導者氏名〔 〕

|  | 到達目標   | 行動目標  | 行動目標の達成を評価する評価指標の例示  | 私の今年度の具体的な行動指標 ※1 | 〔評価時期：中堅期研修・ 年 月 日・中堅前期終了時・中堅後期終了時〕の振り返り<br>*該当を○で囲む又は記入する |        |               |      |
|--|--|---|--|-------------------|--|--------|---------------|------|
|  |  |   |  |                   | 本人〔記入日 . . 〕   |        | 指導者〔記入日 . . 〕 |      |
|  |  |   |  |                   | 到達率※2  | コメント※3 | 到達率※2         | コメント |
| A<br>基<br>本<br>的<br>能<br>力                               | 1 自治体の方針に基づき、チームワークを取りながら職務を遂行できる                  | (1) 所属する自治体の方針、各種計画を理解している  | ①所属する自治体の方針に関する資料を整理し、読んでいる<br>②各事業が、所属する自治体のどの計画に基づいて実施されているか関連づけて整理している  |                   |  |        |               |      |
|  |  | (2) 上司から求められていることや、後輩に助言・指示すべきことを的確に理解し、実行できる   | ①上司から求められていることを確認しながら判断、行動している<br>②後輩の能力、経験を踏まえ、業務の進行状況を把握しながら、適切なタイミングで助言・指示をしている   |                   |  |        |               |      |
|  | 2 業務遂行や課題解決に柔軟に、的確に対応し、責任を全うできる                    | (1) 業務に関連する現状や課題の内容及び影響等を見極め、遂行のための方向性を定めることができる<br>(2) 業務に応じ、手段や方法を工夫し、円滑に業務が進むよう関係者と協力して実施できる   | ①業務を遂行する上で、関連する現状や課題を整理している<br>②課題解決のための問題点や方策を検討している<br>①業務を遂行するための手順・方法などを工夫・改善できるように、参考資料を収集しまとめている<br>②業務に関する課題解決のための話し合いを、関係者と日常的に行っている |                   |  |        |               |      |
| 3 向上心を持って職務知識やスキルの修得、人的ネットワークの拡大に努める                     | (1) 自己評価を適切に行い、必要な研修会・勉強会に参加する                     | ①業務を遂行するにあたっては、常に評価を意識している（事業評価、人事評価、当該評価表など）<br>②自分の担当業務や職位を意識して、研修会や勉強会に参加している  |  |                   |  |        |               |      |
|  | (2) 関係者と協働して、組織全体のスキルの向上をめざした行動をとることができる           | ①職場内で、研修の復命や業務に関する情報の交換などを行っている<br>②関係機関（人）と、知識やスキルを向上するための意見交換をしている  |  |                   |  |        |               |      |
| B<br>専<br>門<br>能<br>力                                    | 1 PDCAサイクルに基づいて、効果的な保健事業の展開、評価ができる                 | (1) 地域の特性を明らかにし、施策化に必要な情報を収集できる   | ①訪問や相談、事業実績や統計資料などから、必要なものを選択して整理している<br>②施策化の視点を意識しながら、基礎データや事業実績、健康課題等の必要な情報を収集している<br>③①②で把握した情報については、必要に応じて事業概要などにまとめている                 |                   |  |        |               |      |
|  |  | (2) 地域特性や健康課題に対応した事業の企画・立案ができる  | ①情報の緊急度、重要度を判断し、必要なものについて担当する事業の企画や計画に反映している<br>②事業計画に社会情勢や最新情報、知識を反映している  |                   |  |        |               |      |
|  |  | (3) 事業計画に基づき事業が運営できる  | ①実施にあたっては、スタッフと十分な打ち合わせ（物品準備や役割分担など）をしている<br>②事業計画に沿って実施しているか確認している<br>③実施結果について記録している   |                   |  |        |               |      |
|  |  | (4) 事業計画及び運営について評価ができる  | ①事業計画及び運営の評価を行い、評価結果の活用と波及効果について検討している<br>②評価を事業の企画や運営に結びつけて、事業を改善している   |                   |  |        |               |      |
| 2 複雑困難な事例の支援のために必要なケアチームを構成し、対応ができる                      | (1) 複雑困難な事例について関係機関と連携して責任をもって対応できる                | ①困難事例の状況を把握している<br>②困難事例の対応について職場内で協議する場を設けている<br>③関係機関の誰に相談すればよいか、キーパーソンを知っている<br>④困難事例の支援計画を立案している<br>⑤問題解決のために必要な関係機関の役割を理解し、ケアチームの編成をしている |  |                   |  |        |               |      |
|  | 3 住民団体（組織）の主体的な運営のための支援ができる                        | (1) 住民団体（組織）の活動や運営の支援ができる   | ①住民団体（組織）の活動目的や活動内容を把握している<br>②住民団体（組織）の中心的役割が担える人材を把握している<br>③住民団体（組織）の運営を行うと共に、自主活動に向けた支援をしている<br>④主体的な組織活動を展開している住民団体（組織）に対して情報提供、助言をしている |                   |  |        |               |      |
| 4 調査研究を実践できる   | (1) 研究計画を立案・実践することができる                             | ①日々の活動の中での疑問、問題点を整理し、必要に応じて研究に反映している<br>②研究の動機、目的、方法などについて、他の職員と意見交換を行い、研究計画を立案している<br>③研究計画に沿って、研究を行い、学会等で発表している                             |  |                   |  |        |               |      |
|  | (2) 研究においてリーダーシップをとりながら展開できる                       | ①研究の全体を把握し、立案した研究が遂行されるよう進行管理をしている<br>②研究実施にあたり、他の職員に適切な助言を行っている<br>③必要に応じて大学教員等に助言を求めている   |  |                   |  |        |               |      |
| C<br>人<br>材<br>育<br>成<br>能<br>力<br>へ<br>の<br>指<br>導<br>力 | 1 後輩を育成するという視点を持ち、後輩の能力を判断し、的確な指導ができる              | (1) 後輩の能力にあった説明、指示、演示等ができる  | ①後輩の能力（得手・不得手）や経歴を把握している<br>②後輩の理解力に応じた言葉や方法を考えて説明、指示、演示等をしている<br>③後輩の理解状況を確認しながら、指示等をしている   |                   |  |        |               |      |
|  |  | (2) 後輩が自らの課題について、自分で気づけるように関わる<br>ことができる  | ①後輩の現在のスキルを把握している<br>②後輩の行動を見守り、気づきをとらえて、タイミング良く言葉をかけている<br>③保健師活動の前後に、後輩と共に意見交換や振り返りを行い、助言をしている   |                   |  |        |               |      |
|  |  | (3) 後輩のスキルアップ（知識・技術）のための目標を共に設定し、後に成長を確認できる   | ①後輩と一緒にスキルアップのための短期目標・長期目標を定めている<br>②後輩が課題と考えていることと、自分からみて課題と認識していることをすり合わせ、共有している<br>③定期的に進捗状況を確認する場を設定し、意欲的に目標に向かって行動できるように声掛けをしている        |                   |  |        |               |      |
| 2 後輩と信頼関係を築き、職業人として成長していくプロセスを支援できる                      | (1) 後輩と定期的に話し合い、悩みや思いを受け止め、状況にあった助言ができる            | ①日頃から後輩に挨拶や声掛けを行い、相談しやすい雰囲気をつくっている<br>②後輩の置かれている環境（家族状況、健康状態等）を把握している<br>③後輩の悩みや思いを受け止め、適切な助言をしている  |  |                   |  |        |               |      |
|  | (2) 後輩のキャリアアップ（経歴・資格）を共に考え支援することができる               | ①キャリアアップに必要な研修会や勉強会の情報を把握し、研修参加等への助言をしている<br>②今後の成長像や自分が望む保健師像を語り合う時間をもっている   |  |                   |  |        |               |      |
| 3 後輩の人材育成の体制について、上司や職場内の協力を得ながら整えることができる                 | (1) 後輩の育成のために関係者と連携をとり、必要な体験や指導が受けられるように調整することができる | ①育成ができる機会（研修、会議、行事、ケース対応等）について情報収集している<br>②後輩の経歴（教育課程、業務経験、体験状況等）を把握している<br>③後輩が必要な研修や会議等に出席できるように上司と相談し、職場内の協力を得ながら、業務内容や業務量を調整している          |  |                   |  |        |               |      |
|  | (2) 上司に指導状況を報告し、組織として必要な支援を説明できる                   | ①後輩の年間支援計画を上司と検討している<br>②後輩への指導内容や成果等を上司に説明している<br>③課題に対する具体的な支援の在り方や指導に必要な体制について上司に協力を求めている  |  |                   |  |        |               |      |

※1 重点的に伸ばしたい項目だけでもよいが、「到達目標」の単位で設定する。  
 ※2 全ての「行動目標」に対して到達率を【◎：達成できた ○：概ね達成できた △：あまり達成できなかった ×：達成できなかった】で記入する。  
 ※3 ※1の今年度の行動目標の記入に関わらず、全ての到達目標について、行動目標の進捗状況や到達目標を達成するための自身の課題等を記入する。また、本庁や指導者等に対する希望・要望があれば記入する。

○ 管理期評価表 [保健師版] ○

所属〔

〕 本人氏名〔

〕 記入指導者氏名〔

〕

|  | 到達目標  | 行動目標  | 行動目標の達成を評価する評価指標の例示  | 私の今年度の具体的な行動指標 ※1 | 〔評価時期：管理期研修終了時・ 年 月 日〕の振り返り ※該当を○で囲む又は記入する |        |                 |      |
|--|---|---|--|-------------------|--|--------|-----------------|------|
|  |   |   |  |                   | 本人〔記入日 . . . 〕                             |        | 指導者〔記入日 . . . 〕 |      |
|  |   |   |  |                   | 到達率※2                                      | コメント※3 | 到達率※2           | コメント |
| A<br>基<br>本<br>的<br>能<br>力                               | 1 管理者としての立場と責任を全うする                               | (1) 所属する自治体全体の方針と重要課題、重点目標を正しく理解している  | ①所属する自治体の計画や事業及び予算の概要に関する資料を整理し、熟読している<br>②方針、重要課題、重点目標を事業と関連づけて部下に説明している  |                   |  |        |                 |      |
|  |   | (2) 部下の行動や活動に責任をもって支援できる  | ①活動に対する結果責任を負う意識を持って部下を支援している  |                   |  |        |                 |      |
|  | 2 情勢の変化に対応して、自らの判断で適切な対応ができる                      | (1) 情勢の変化を素早く把握できる  | ①保健衛生ニュースなどに目を通して、国や他県の状況を把握している<br>②議会や知事の記者会見の内容を把握している  |                   |  |        |                 |      |
| (2) 情勢の変化に関連して生じる事態に対して、組織としての判断ができる                     |   | ①必要時に組織的な対応ができるように、平素から職場内外で協議ができる体制を整えている<br>②協議については、部下の意見も反映しながら、具体的な方策を検討している                       |  |                   |  |        |                 |      |
| (3) 判断に基づき、部下に指示を出すことができる                                |   | ①根拠と必要性を示して具体的に指示している   |  |                   |  |        |                 |      |
| 3 リーダーシップを発揮できる  | (1) 明確な信念と柔軟性をバランス良く有して、リーダー（責任者）として活動のビジョンを提示できる | ①リーダーとしてのスキルの向上につながる自己研鑽に努めている<br>②業務の遂行に反映できる関係者とのネットワークを図っている<br>③自らがリーダーであるという意識をもって、部下への支援や指示を行っている |  |                   |  |        |                 |      |
| B<br>専<br>門<br>能<br>力                                    | 1 施策や保健計画等の策定及び展開が、組織的意図的に行われるように主導することができる       | (1) 策定及び展開に必要な情報の管理ができる   | ①国、県、市町単位の情報を集約・整理している<br>②整理した情報や実績等を職場内で共有する場を設けている<br>③部下と協働して、情報の読みとりや分析を行っている<br>④情報を、地域や関係機関へ、会議等を通して効果的に提示している  |                   |  |        |                 |      |
|  |   | (2) 既存の施策や各種保健関係計画及び関係法令について熟知し、指導・助言ができる   | ①自分の職務に関連する施策や計画及び法令について理解し、部下に助言している<br>②実際の保健事業について、「事業－施策－計画－法令」のつながりを部下と共通認識している<br>③市町に対して、施策、計画、法令に関する助言をしている  |                   |  |        |                 |      |
|  | 2 複雑困難な事例、住民団体の主体的な活動の支援や運営のスーパーバイズができる           | (1) 複雑困難な事例のスーパーバイズができる   | ①事例検討会に参加し、一緒に考え、適切なコメントをしている<br>②これまでの体験を踏まえ、様々な視点からの対応を提示している  |                   |  |        |                 |      |
| (2) 住民組織、NPOなどの活動の支援についてスーパーバイズができる                      |   | ①地域の住民組織等の存在や活動内容のみならず、課題と考えられる情報を把握している<br>②住民組織のあるべき姿を考えながら、必要に応じて活動に参加し、助言している                       |  |                   |  |        |                 |      |
| 3 地域の必要に応じ、社会資源の開発ができる                                   | (1) 地域の社会資源の活用ができるように関係機関との調整ができる                 | ①会議など、関係機関と定期的に協議をする場を設けている<br>②機会をとらえて、関係機関と情報交換を行い、関係づくりに努めている  |  |                   |  |        |                 |      |
|  | (2) 健康課題解決のために、新たな資源の開発に取り組むことができる                | ①開発が必要な社会資源について、関係機関と協議している   |  |                   |  |        |                 |      |
| カ<br>4 調査研究に対する体制整備や助言ができる                               | (1) 研究体制の整備ができる                                   | ①日常業務の取り組みの中から、研究につながるようなテーマについて提案している<br>②研究が業務の一環としてとらえられるような職場の雰囲気づくりに努めている                          |  |                   |  |        |                 |      |
|  | (2) 研究計画の立案・実践・評価に対する助言ができる                       | ①担当者の思いをくみながら、研究の進行について助言や支援を行っている<br>②研究成果を次の事業展開に活かせるように助言している  |  |                   |  |        |                 |      |
| C<br>人<br>材<br>育<br>成<br>能<br>力<br>（<br>指<br>導<br>力<br>） | 1 部下及び組織としての能力を的確に評価し、育成することができる                  | (1) 部下一人ひとりの能力を的確にアセスメントし、能力を高める働きかけができる  | ①部下の業務歴や研修受講履歴を把握している<br>②部下の業務の状況に関心をもち、進捗状況を把握して、指導・助言している<br>③課内会議などで、部下と定期的に意見交換できる場をもち、その発言・考え方を把握している  |                   |  |        |                 |      |
|  |   | (2) 部署全体の力量を的確にアセスメントし、力量を高める働きかけができる   | ①業務分担に関して、職場全員で話し合い、合意のもとに明示している<br>②業務分担については、職員間の力量を考えながら、随時見直しを行い調整を行っている<br>③部署内の全体の業務が円滑に遂行できるように、職員間の共通認識を図る場を設けている<br>④セクト主義に陥らないように、時機をとらえて担当業務の変更を行い、部署全体としての力量を高めている |                   |  |        |                 |      |
|  |   | (3) 職場の人材育成計画を立案し、部署全体で取り組めるように指導ができる   | ①部署全体の人材育成計画を企画・立案し、進捗状況を把握して協議する場を設けている<br>②個々人の研修履歴を把握し、必要な研修への参加を指示している<br>③OJTについて、職場内で役割分担をしている<br>④業務の幅を広げるために、ジョブローテーションが必要であることを伝えている<br>⑤専門職として、自己啓発により学び続ける必要性を伝えている |                   |  |        |                 |      |
|  |   | (4) 職場の人材育成のための環境整備ができる   | ①人材育成の必要性、計画について、所属長や関係者に説明している<br>②研修に関する予算を確保している<br>③部下の育成状況について、職場内または他部署職員と共有、協議する機会を設けている  |                   |  |        |                 |      |

※1 重点的に伸ばしたい項目だけでもよいが、「到達目標」の単位で設定する。  
 ※2 全ての「行動目標」に対して到達率を【◎：達成できた ○：概ね達成できた △：あまり達成できなかった ×：達成できなかった】で記入する。  
 ※3 ※1の今年度の行動目標の記入に関わらず、全ての到達目標について、行動目標の進捗状況や到達目標を達成するための自身の課題等を記入する。また、改善すべき部署全体や職員間の課題、本庁への希望・要望があれば記入する。

R1改定

### 3 山口県保健師のキャリアラダー（第2版追加）

#### （1）基本的な考え方について

キャリアラダーとは、それぞれの職務内容や必要なスキルを明確にし、下位職から上位職へはしごを昇るように移行できるキャリア向上の道筋とそのため能力開発の機会を提供するしくみを指す。

保健師免許取得までの教育背景や、自治体に保健師として就職するまでの職務経験の多様化等、保健師の能力が経験年数に応じて一様ではないことから、保健師の人材育成において、各保健師の能力の獲得状況を的確に把握するためには、能力の成長過程を段階別に整理したキャリアラダーが必要である。

#### （2）枠組みについて

自治体保健師の標準的キャリアラダーでは、保健師の専門能力について、「専門的能力に係るキャリアラダー」として、保健師が実践する活動を6領域に分け（1. 対人支援活動、2. 地域支援活動、3. 事業化・施策化のための活動、4. 健康危機管理に関する活動、5. 管理的活動、6. 保健師の活動基盤）、各領域に求められる能力を5段階（キャリアレベルA-1～A-5）で整理されている。

また、管理職の保健師については、「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」として、管理的活動の3項目（1. 政策策定と評価、2. 危機管理、3. 人事管理）について、求められる能力を4段階（キャリアレベルB-1～B-4）で整理されている。

「専門的能力に係るキャリアラダー」は全ての保健師に適用されるものである一方で「管理職保健師に求められるキャリアラダー」は専門的能力に係るキャリアレベルが一定程度積み上げられた者に適用される。

### (3) 活動領域と保健師に求められる能力

「専門的活動に係るキャリアラダー」では、保健師が実践する活動を6つの活動領域に分けている。これら6領域では、活用する能力の性質が異なり、それぞれのレベルにおいて、保健師が身につけるべき能力が明確に示されている。

| 活動領域 |               | 保健師に求められる能力   |
|------|---------------|---|
| 1    | 対人支援活動        | 個人及び家族への支援や集団への支援ができる能力   |
| 2    | 地域支援活動        | 地域診断・地区活動や地域組織活動、ケアシステムを構築ができる能力  |
| 3    | 事業化・施策化のための活動 | <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> |
| 4    | 健康危機管理に関する活動  | <p>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。</p> <p>※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</p>            |
| 5    | 管理的活動         | PDCA サイクルに基づく事業・施策評価、情報管理、人材育成ができる能力  |
| 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>              |

「管理職保健師に向けた能力に係るキャリアラダー」では、組織の広範な業務を統括し、行政の代表として責任を負う立場での管理的活動の3領域について、求められる能力が示されている。

| 活動領域 |         | 管理職保健師に求められる能力  |
|------|---------|---|
| 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>    |
| 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>                 |
| 3    | 人事管理    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・担当部署の全職員の能力・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> |

#### (4) 国が示したキャリアラダーと山口県での活用について (次頁参照)

本県でも、経験年数等で画一的に区切った到達目標ではなく、個々の等身大を理解し、自身の到達度に応じて次の課題と到達目標を定めていく必要性を感じ、職場内で互いに成長を促進し合う「学びの組織」をつくっていくために、キャリアラダーを活用しながら成長の経過をたどっていくことが必要となる。

県で作成したキャリアラダー活用表は、これまで活用してきた現任教育ガイドラインと連動させて、より具体的な指標を加え、自身の目標が具体的にわかりやすくなるよう工夫している。

- ・ 国が示した各期の求められる能力に、現在活用している現任教育ガイドラインの各期評価表に例示している「行動目標の達成を評価する評価指標」を例示として盛り込んだ。  
このことにより、「どんなことができていることが、その能力を獲得したことになるのか」という視点で普段実施している具体的な活動と関連させて考えることができる。
- ・ 県のキャリアラダー活用表は、国が示したキャリアラダーを活用して評価するためのシートという位置づけとする。
- ・ 活用方法として、年度当初に、県のキャリアラダー活用表を参考にしながら、自身がどの到達状況にあるのか、チェックしてみて上司と共有する。自身の到達状況をみながら、年度の目標を現任教育ガイドラインの「評価表」に記述する。
- ・
- ・ 県のキャリアラダー活用表の確認により、今までは「評価表」を基本とした所内OJTであったが、自分の到達状況や先の目指す姿もみえてくることにより、気づきがさらに深まる効果も期待できることから、キャリアラダーを活用して面接等を行う。

# <自治体保健師の標準的なキャリアラダーの活用表について> (3-15 参照)

**キャリアレベル A1~A5**  
(成長の過程を5段階に区分)

**キャリアレベルの定義**  
(組織での役割・業務範囲・専門技術の到達レベル)

**保健師が実践する6つの活動領域**

| 自治体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）の活用表 |                |  | キャリアレベル   |   |  |
|---|----------------|--|---|---|--|
|   |                |  | A-1   | A-2   | A-3  |
| キャリアレベル                                 | 所属組織における役割     | ・組織の新任者であり行政組織人及び保健師専門職としての自覚を持つ。  | ・計画された担当業務を自立して実施する。プリセプターとして後輩の指導を担う。  | ・保健活動に係る担当業務全般について自立して行う。<br>・役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担う。<br>・自組織を超えたプロジェクトに参画する。   |  |
|   | 責任を持つ業務の範囲     | ・担当業務を的確に把握・理解し、個別事例に対して責任を持つ。   | ・係の保健事業に係る業務全般を理解し、地域支援活動に係る担当業務に責任を持つ。   | ・係の保健事業と施策との関係性を理解し、主担当として担当業務に責任を持つ。   |  |
|   | 専門技術の到達レベル     | ・基本的な事例への対応を主体的に行う。<br>・地域活動を通して地域特性や地域資源を把握し、地域の人々の健康課題を明らかにする。   | ・複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受けて実施する。<br>・「担当地域の健康課題の優先性を判断し、地域の人々の主体性を尊重した解決策を立案する。   | ・複雑な事例に対して自立して対応する。<br>・健康課題を明確にし、チーム内で共有し、地域の人々と協働して事業計画を提案する。   |  |
| 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</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> <li>・対象者との対話や観察などを通して得た情報から、対象者の課題や必要な支援をアセスメントし、対象者の意思や意向を踏まえた支援計画を立案できる。</li> <li>・対象者自身が自身の課題に基づき解決策を模索し出すよう、共に考える姿勢をもち、対象者に応じた保健指導の役割を担うことができる。</li> <li>・支援計画に基づいて実施した内容とその効果を振り返り、今後の課題や支援計画を明らかにすることができる。</li> <li>・対象者との関わりをおいて、必要な社会資源の情報収集や連絡先、活動状況などを積極的に把握することができる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・担当する困難事例への対応について、職場内外のスーパーバイザーからの求めながら、主体性をもって責任を担うことができる。</li> <li>・対象者の課題解決に必要な社会資源の円滑な導入のため、対象者の意向の把握や関係機関への情報提供など必要な調整を実施できる。</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実施できる。</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>  |
|   | 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> <li>・既存の集団との関わりをおとし、個々の声を聞き、個や集団の持つ健康課題を把握することができる。</li> <li>・事業計画（目的、目標、内容、評価方法等）を立案できる。</li> <li>・行動変容への動機付けや、行動変容に必要な知識・技術の習得を促す支援を、指導のもとに実施できる。</li> <li>・対象者の反応に応じ、内容等を臨機応変に修正しながら展開できる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・集団の中で把握したニーズから、課題を明確化し、集団支援を立案できる。</li> <li>・集団の特性を踏まえて、健康課題をもちつらな人々への支援を、指導のもとに実施できる。</li> <li>・目的を共有し、主体性を引き出すことができる。</li> <li>・対象者との協力を促して行動することができる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・集団への支援を通して、地域の健康課題を明確化することができる。</li> <li>・集団への支援を通して、住民の主体的な活動を支える環境整備等の必要な取り組みについて見出すことができる。</li> </ul>                               |
|   | 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>・地域の社会資源（人・モノ）を整理するとともに、その役割について理解できる。</li> <li>・個別事例から見えてきた地域の現状や、事業実施、統計資料等を整理し、健康課題を明らかにすることができる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・担当地域の情報を分析し、健康課題の優先性の判断ができる。</li> <li>・Aサイクルに基づき地区診断を行い、地域の健康課題を明らかにすることができる。</li> <li>・担当地域の健康課題の優先性を判断し、事業の立案や改善案を検討することができる。</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計画立案に活用できる。</li> <li>・地域診断から得られた健康課題について、現状と目指す姿の差を認識し、事業の立案や改善案を検討することができる。</li> </ul>                          |
| 2 地域支援活動                                | 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> <li>・地区組織への参加を通して、活動目的・内容を把握することができる。</li> <li>・地区組織の成り立ちや組織活動の背景を理解した上で、多様な地域組織の役割や関係性について把握することができる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <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> <li>・地区組織の中心の役割が担える人を見つけることができる。</li> <li>・地域からつなぐニーズを地層と話し合い、地域の健康課題を共有し出し合い、一緒に取り組むことができる。</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> <li>・地区組織内の課題と考えられる情報を把握し、必要に応じて助言・情報提供ができる。</li> <li>・住民ニーズに応じた新たな取り組みができ、住民と共に検討できる。</li> </ul> |

## 行動目標の達成を評価する評価指標の例示

(山口県地域保健関係職員現任教育ガイドライン  
[保健師版] の評価表等より)

## (5) 経験年数とキャリアラダー

本県では、これまでの人材育成研修の企画立案にあたり、キャリアラダーの活用が出来ておらず、経験年数に基づいて、「新任期」「中堅期」「管理期」と位置づけてきた。

ガイドラインの改定にともない、人材育成の段階別研修にキャリアラダーを重ね、キャリアレベルを設定することとした。

今後、キャリアラダーを活用した人材育成を推進していくため、経験年数と職位、キャリアラダーについて、県保健師のキャリアパスを基に、目安を下記のとおり示す。

| 各 期   | 経験年数       | キャリアラダー     | 職 位                            |
|-------|------------|-------------|--------------------------------|
| 新 任 期 | 新規採用から～5年目 | A1～A2       | A1：概ね3年目まで                     |
| 中堅前期  | 6年～14年目    | A2～A3       | A2：4年～主任技師に上がる前                |
| 中堅後期  | 15年～24年目   | A3～A4 B1～B2 | A3：10年～主任級、B1：主任級              |
| 管理前期  | 25年～29年目   | A4、B2～B3    | A4：<br>主査級、B2：主査級              |
| 管理後期  | 30年～       | A5、B3～B4    | A5：課長級以上、B3：課長・主幹 B4：調整監、副部长以上 |

### (参考) 山口県保健師のキャリアパスより抜粋

| 経験年数                | 1   | 2 | 3 | 4 | 5    | 6 | 7 | 8 | 9 | 10  | 11 | 12 | 13 | 14 | 15   | 16 | 17 | 18 | 19 | 20  | 21 | 22 | 23   | 24  | 25 | 26  | 27   | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 |
|---------------------|-----|---|---|---|------|---|---|---|---|-----|----|----|----|----|------|----|----|----|----|-----|----|----|------|-----|----|-----|------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 保健師区分               | 新任期 |   |   |   | 中堅前期 |   |   |   |   |     |    |    |    |    | 中堅後期 |    |    |    |    |     |    |    | 管理前期 |     |    |     | 管理後期 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 専門的能力に係る<br>キャリアラダー | A-1 |   |   |   | A-2  |   |   |   |   | A-3 |    |    |    |    |      |    |    |    |    | A-4 |    |    |      | A-5 |    |     |      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 管理職能力に係る<br>キャリアラダー | A-1 |   |   |   | A-2  |   |   |   |   | B-1 |    |    |    |    |      |    |    |    |    | B-2 |    |    |      | B-3 |    | B-4 |      |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |



自治体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）の活用表

|                    |                 | キャリアレベル  |  |   |   |  |  |
|--------------------|-----------------|--|--|---|---|--|--|
|                    |                 | A-1  | A-2  | A-3   | A-4   | A-5  |  |
| キャリアレベルの定義         | 所属組織における役割      | ・組織の新任者であり行政組織人及び保健師専門職としての自覚を持つ。  | ・計画された担当業務を自立して実施する。<br>・プリセプターとして後輩の指導を担う。  | ・保健活動に係る担当業務全般について自立して行う。<br>・役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担う。<br>・自組織を越えたプロジェクトに参画する。   | ・所属係内でチームのリーダーシップをとって保健活動を推進する。<br>・キャリアレベルA-5の保健師を補佐する。<br>・関係機関との信頼関係を築き協働する。<br>・自組織を越えたプロジェクトで主体的に発言する。   | ・所属課の保健事業全般に関して指導的役割を担う。<br>・自組織を越えた関係者との連携・調整を行う。   |  |
|                    | 責任を持つ業務の範囲      | ・担当業務を的確に把握・理解し、個別事例に対して責任を持つ。   | ・係の保健事業に係る業務全般を理解し、地域支援活動に係る担当業務に責任を持つ。  | ・係の保健事業と施策との関係性を理解し、主担当として担当業務に責任を持つ。   | ・課の保健事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。   | ・組織の健康施策に係る事業全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。   |  |
|                    | 専門技術の到達レベル      | ・基本的な事例への対応を主体的に行う。<br>・地域活動を通して地域特性や地域資源を把握し、地域の人々の健康課題を明らかにする。   | ・複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受けて実施する。<br>・担当地域の健康課題の優先度を判断し、地域の人々の主体性を尊重した解決策を立案する。   | ・複雑な事例に対して自立して対応する。<br>・健康課題を明確にし、チーム内で共有し、地域の人々と協働して事業計画を提案する。   | ・複雑な事例に対して、担当保健師等にスーパーバイズすることができる。<br>・地域の潜在的な健康課題を明確にし、施策に応じた事業化を行う。   | ・組織横断的な連携を図りながら、複雑かつ緊急性の高い地域の健康課題に対して迅速に対応する。<br>・健康課題解決のための施策を提案する。   |  |
| 保健師の活動領域           |                 | 求められる能力  | 各レベルにおいて求められる能力  |   |   |  |  |
| 1<br>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>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> <p>● 医学や公衆衛生看護学等の専門知識に基づき個人及び家族の健康と生活に関するアセスメントを行う能力</p> <p>● 個人や家族の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</p> <p>● 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</p> <p>&lt;想定される事業・場面&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>家庭訪問等の個別支援</li> <li>事例にかかる関係者とのケア会議</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て導入及び調整できる。</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、指導を受けながら支援できる。</li> </ul> <p>● 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</p> <p>&lt;想定される事業・場面&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>健康教育</li> <li>家族教室</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>既存の集団との関わりをおし、個々の声を聞き、個や集団の持つ健康課題を把握することができる。</li> <li>事業計画（目的、目標、内容、評価方法等）を立案できる。</li> <li>行動変容への動機付けや、行動変容に必要な知識・技術の習得を促す支援を、指導のもとに実施できる。</li> <li>対象者の反応に応じ、内容等を臨機応変に修正しながら展開できる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>集団への支援を通じて、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>集団への支援を通じて、住民の主体的な活動を支える環境整備等の必要な取り組みについて見出すことができる。</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>集団への支援を通じて、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>住民や関係機関等と、地域の健康課題を解決するために体系的につながり、ともに活動することができる。</li> <li>個別と集団、地域活動を連動させた支援を実践することで、地域全体の健康度を高めることができる。</li> </ul>   |
| 2<br>地域支援活動        | 2-1. 地域診断・地区活動  | <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> <p>● 地域の健康課題や地域資源を明確化し、地域組織や関係機関と協働して課題解決する能力</p> <p>&lt;想定される事業・場面&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当事者会や家族会等の支援</li> <li>市民の自主的活動グループへの支援</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>地域の社会資源（人・モノ）を整理するとともに、その役割について理解することができる。</li> <li>個別事例から見えてきた地域の現状や、事業実績、統計資料等を整理し、健康課題を明らかにすることができる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>地域診断から得られた健康課題について、現状と目指す姿の差を認識し、事業の立案や改善案を検討することができる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>日頃から地域の健康課題を意識しながら地域の関係機関と情報交換をすることができる。</li> <li>それぞれの機関が個々に関わっている対象者への支援を通じ明らかになった健康課題を関係機関と共有し、地域で取り組むべきことを検討できる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体の計画や予算概要に関する資料を熟読したり、国・他県の状況を把握し、部下へのアドバイスに生かすことができる。</li> <li>事業評価から明らかとなった地域の健康課題を各種協議会等に参加し、保健所の立場から提案できる。</li> </ul>   |  |
|                    | 2-2. 地域組織活動     | <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> <p>● 地域の特性を理解し住民と協働して組織化・ネットワーク化を促す能力</p> <p>● 地域組織を育成し、ネットワーク化し協働する能力</p> <p>&lt;想定される事業・場面&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>個別事例のコーディネート</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>地区組織への参加を通じて、活動目的・内容を把握することができる。</li> <li>地区組織の成り立ちや組織活動の背景を理解した上で、多様な地域組織の役割や関係性について把握することができる。</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>地域内の複数の組織が各々の特長を生かしながら連携した取り組みができるよう働きかけることができる。</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、地域特性に応じたケアシステムを構築する能力</li> </ul> <p>&lt;想定される事業・場面&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業の企画</li> <li>予算確保</li> <li>各種保健医療福祉計画策定</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> <li>市町や関係機関の担当者との連絡を積極的に取り、対象者の支援について情報共有することができる。</li> <li>市町や関係機関の担当者間で支援目標を共有することができる。</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・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> <li>各種計画との整合性を図りながら、将来を見据えたケアシステムの構築を行い、継続して動かすことができる。</li> </ul>  |
| 3<br>事業化・施策化のための活動 | 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> <li>担当事業の背景、目的、狙いについて明確にし、説明することができる。</li> <li>担当事業の法的・予算根拠について理解することができる。</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>担当地区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。</li> <li>担当事業の進捗管理ができる。</li> <li>県の各種計画と関連づけて担当する事業を自立して進めることができる。</li> <li>関係機関と健康課題を共有し、連携して事業に取り組んでいくことができる。</li> <li>担当事業の振り返りと進捗状況を確認し、評価を行うことができる。</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> <li>事業について経年的なまとめを行い、成果や今後取り組む必要がある課題を明確化するなどし、評価をすることができる。また、その評価を所属内で共有することができる。</li> <li>評価は関係機関とも共有し、事業の見直しや新規事業計画案を示すことができる。</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> <li>事業や事業に係る予算の必要性を伝えるためのまとめ（言語化・資料化）ができる。</li> <li>国や県の計画、市町で実施されている事業等との整合性を図りながら、事業計画を立案することができる。</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> <li>地域全体の健康レベルの向上を意識し、保健所の役割として仕組みづくりやコーディネート機能を担うことができる。</li> <li>市町に対し、施策、計画、法令に関する助言をすることができる。</li> </ul> |

| 保健師の活動領域          |  | 求められる能力  | 各レベルにおいて求められる能力  |   |   |   |   |
|-------------------|--|--|--|---|---|---|---|
| 4<br>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<br><br><想定される事業・場面><br>・健康危機管理マニュアル<br>・研修・訓練                            | <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(※)の低減策を講ずる能力</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> </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> </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> </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> </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> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>   |
|                   | 4-2.健康危機発生時の対応<br><br><想定される事業・場面><br>・感染症等日常的な健康危機発生時<br>・山口県内での災害発生時<br>・他県での災害応援派遣    | <ul style="list-style-type: none"> <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>・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。</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>・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>・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>・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>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・有事に起こる複雑な状況に、組織の代表者を補佐し、関係者と連携し対応できる。</li> </ul>  |
| 5<br>管理的活動        | 5-1. PDCAサイクルに基づく事業・施策評価<br><br><想定される事業・場面><br>・記録の保管・管理<br>・文書管理、情報開示<br>・災害時等の名簿・台帳管理 | <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> </ul>  | <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<br><br><想定される事業・場面><br>・記録の保管・管理<br>・文書管理、情報開示<br>・災害時等の名簿・台帳管理                | <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>・家庭訪問などの相談対応後は、その状況を上司に報告し、実施したことの振り返りを行い、今後の支援計画を確認できる。</li> <li>・事業実施にあたり、目的・目標を理解し、事業評価が出来るよう実施した内容、結果、課題や今後の計画などを整理して記録することが出来る。</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・担当事業実施の前には、班内で打ち合わせを行い、事業の目的・目標を確認し、実施後には事業評価を班内で共有することができる。</li> <li>・事業終了後は、書面による報告書を作成し、上司から指導・助言を受け、実施した内容を振り返ることができる。</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・後輩保健師に事業の目的・目標を確認したり、助言することができる。</li> <li>・後輩保健師が取り組む事業の進捗状況を確認し、意欲的に取り組めるよう声かけを行い、課題について一緒に考えることができる。</li> <li>・事業計画及び運営の評価を行うために、事業前に評価の指標等を確認し、班内で共有できる。</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・市町村や他部署に出向き、担当事業に係るニーズについて把握できる。</li> <li>・把握したニーズをもとに事業の見直しや計画に生かすことができる。</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・課全体の保健活動計画の進捗状況を把握し、業務推進するとともに、次年度に向けて所内で検討する機会を持つことができる。</li> <li>・各事業の報告書や年度末の事業のまとめ等により、保健事業全体の評価を行い、次年度への課題の整理、見直しを提案することができる。</li> </ul>   |
| 5<br>管理的活動        | 5-3. 人材育成<br><br><想定される事業・場面><br>・記録の保管・管理<br>・文書管理、情報開示<br>・災害時等の名簿・台帳管理                | <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、積極的に自己研鑽できる。</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> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・「山口県人材育成基本方針」、「山口県地域保健関係職員現任教育ガイドライン」を理解できる。</li> <li>・「評価表」、「キャリアラダーの活用表」等を活用し、上司との面接により公務員として、保健師としての振り返りができる。</li> <li>・健康づくりセンターが開催する新人保健師研修に参加し、個の事例から地域の課題を考えることにより、保健師としての知識・技術の向上をめざす。また、専門研修に参加し、担当業務についての学びを深める機会を持つことができる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・「山口県地域保健関係職員現任教育ガイドライン」を参考に自らのキャリアビジョンを描くことができる。</li> <li>・中堅保健師研修に参加し、専門職としての知識・技術の向上をめざす。また、専門研修に参加し、担当業務についての学びを深める機会を持つことができる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・後輩のこれまでの経験などの背景、スキルを理解し、後輩が自ら考えることが出来るよう問いかけ、助言し、一緒に考え、活動できる。</li> <li>・後輩の行動を見守り、気づきを伝え、タイミング良く言葉をかけ、活動の前には、後輩と共に意見交換や振り返りを行い、助言ができる。</li> <li>・プリセプターの役割が果たせるよう、上司の理解や助言を得ながら、職場内のOJTや人材育成上の見直し等を提案できる。</li> <li>・後輩が専門性を高められるように、必要な研修や会議等に出席できるように上司と相談し、調整することができる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・後輩保健師の年間支援計画を上司と検討し、OJT指導を行うことができる。</li> <li>・後輩保健師への指導内容や、成果等を上司に説明し、その保健師の課題に対する具体的な支援の在り方や指導に必要な体制について上司に提案できる。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・所属の人事担当上司と相談しながら、山口県人材育成基本方針に沿った新人職員の人材育成計画を作成できる。</li> <li>・自ら職場内外の研修会や会議の企画、運営に参画し、自己研鑽及び後輩育成に取り組むことができる。</li> <li>・部署全体の人材育成計画を企画・立案し、進捗状況を把握して協議する場を設けることができる。</li> <li>・部下の経歴、スキル等から、必要な研修への参加を示すことができる。</li> <li>・専門職として、自己啓発により学び続ける必要性を伝えることができる。</li> <li>・人材育成の必要性、計画について、所属長や関係者に説明できる。</li> <li>・研修に関する必要な予算を確保することができる。</li> <li>・部下の育成状況について、職場内または他部署職員と共有、協議する機会に参加し意見を言うことができる。</li> </ul> |
|                   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</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>・研究的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>  |   |
|                   |  | <ul style="list-style-type: none"> <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>   | <p>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</p>  |   |   |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・各種法令や関連性のある計画を連動させ、圏域全体で質の高い保健活動ができる。</li> <li>(また、その効果の検証にあたっては市町村、関係機関と連携を図りながら実施する。)</li> </ul>  |
|                   |  | <p>県民誰もが住み慣れた地域で、いきいきと暮らし生活が送れるよう対象者に寄り添い、対象者や地域がエンパワーメント出来るよう活動できる。また、保健師自身が県民の幸せにつながっているかを倫理的に判断して活動を行うことができる。</p>   |  |   |   |   |   |

自治体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）の活用表

|               |            | キャリアレベル  |   |   |  |  |
|---------------|------------|--|---|---|--|--|
|               |            | B-1<br>(主任級：主査級への準備段階)   | B-2<br>(主査級：班長)   | B-3<br>(主査級以上：出先課長以上)   | B-4<br>(調整監、副部長以上)   |  |
| キャリアレベルに応じた役割 |            | 現場のサインをキャッチ  | 【所属内統括の補佐的役割】<br>現場意見の吸い上げ・リスク判断・報告   | 【所属内保健師の統括的役割】<br>・地域及び所内の体制づくり<br>・部署の役割や業務に係る対外的な説明の役割(責任)<br>・市との体制づくり<br>・組織づくりを考え、提言する<br>・所内の体制づくりの働きかけ(情報共有、人的確保・派遣) | ・組織横断的な調整<br>・組織における健康課題の分析を根拠とした戦略的な提言  |  |
| 保健師の活動領域      |            | 各レベルにおいて求められる能力  |   |   |  |  |
| 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 | ・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<br>・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     | ・事業や施策の評価を踏まえ、班長に保健医療福祉政策に係る提案ができる。   | ・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。  | ・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。   | ・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。                            |
|               |            |  | 3-1事業化・施策化参照<br>・国の動向など情勢の変化に関する情報収集し、班員と共有できる。<br>・情勢の変化と事業化(見直し)を関連付けることができる。     | 3-1事業化・施策化参照<br>(キャリアラダー)<br>・自治体の方針・重点課題・重点目標を理解し、地域診断と関連付けて事業化(見直し)を課長に提案できる。   | 3-1事業化・施策化参照<br>・自治体の方針・重点課題・重点目標を理解し、事業と関連付けた所属長等への説明・部下への指示ができる。<br>・情勢の変化に関連した事態に対して、判断および部下への指示ができる。 | ←キャリアラダー参照   |
|               | 2. 危機管理    | ・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<br>・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                  | ・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。<br>・有事にマニュアルに沿って行動し、班長を補佐する。                 | ・班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。<br>・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。   | ・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。<br>・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。                 | ・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。<br>・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。 |
|               |            |  | 4-1健康危機管理の体制整備参照<br>・有事には、現場コーディネーター又は補佐をすることができる。                                  | 4-1健康危機管理の体制整備参照<br>・健康危機想定訓練の実施において、課長を補佐できる。<br>・有事には、現場コーディネーター機能を担うことができる。  | 4-1健康危機管理の体制整備参照<br>・健康危機を想定した訓練を部署横断や関係機関と企画・実施できる。<br>・有事には、所属における保健活動の統括的役割を担うことができる。                 | ←キャリアラダー参照   |
|               | 3. 人事管理    | ・担当部署内の全職員的能力・特性を把握し、資質向上のしくみづくりと必要に応じた見直しを行う能力<br>・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 | ・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。<br>・班内の業務内容と量を勘案し、人材配置について班長に提案できる。 | ・班内職員の能力・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。<br>・班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。   | ・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。<br>・関係課長と連携し、保健師の業務範囲等を踏まえ保健師必要数について人事部門を含め組織内で提案できる。          | ・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。   |
|               |            |  | 5-3人材育成参照<br>・班員一人ひとりの能力を的確にアセスメントし、能力を高める働きかけができる。                                 | 5-3人材育成参照<br>・班の業務管理ができる。<br>・班全体の力量を的確にアセスメントし、力量を高める働きかけができる。   | 5-3人材育成参照<br>・部下の活動に対する結果責任を負う意識をもって部下を支援している。<br>・所内OJT実施者として、職場の人材育成計画を立案し、部署全体で取り組めるよう指導ができる。         | ←キャリアラダー参照   |

## 4 山口県保健師のキャリアパス（第2版追加）

### （1）基本的な考え方

キャリアパスとは、ある職位や職務に就任するために必要な一連の業務経験とその順序、配置異動のルートである。保健師に当てはめると、保健師のキャリアラダーに示された能力をどのような業務経験の中で体得し、どのような研修を受講して身に付け、それをどのような部署で発揮し、次にどのような業務や職位をたどっていくのかを可視化したものを指す。

### （2）山口県保健師のキャリアパスについて（次頁参照）

- ・ キャリアパスを意識することにより、仕事への高いモチベーションにつながり、主体的に必要な研修の受講を希望したり、異動（ジョブローテーション）のための今後の挑戦をどのような計画で進めていけばいいのか見当をつけることができる。
- ・ 活用方法として、県キャリアラダーを参考にしながら、各レベルに応じて、自身がどの段階にあるのか上司と共有する。自身の段階を振り返りながら、今後、自身が挑戦したい研修や異動等については、上司と話し合う機会等を通じて伝える。
- ・ 年齢や経験年数はあくまで目安とし、個々の保健師が自身の計画を考えるための参考として活用する。
- ・ 本県は、行政職としてめざす能力や行政職としての研修内容も盛り込むことにより、行政専門職としてスキルアップすることを意識できるよう工夫した。
- ・ 本県は、キャリアパスのプロセスである人事部門との協議や決定が十分とはいえないため、今後は、より体系的に人材育成に取り組んでいく必要がある。

### （3）キャリアパスとキャリアラダーについて

キャリアパスは、能力や経験を積み上げる道筋である。一方、キャリアラダーは、保健師の実践能力（～ができる）を段階的に示したものであり、保健師の実践能力は、キャリアパスと連動する。

現在の仕事から、次の職場でどのようなスキルを身につけていくのかなどは、可視化されていると、自身の獲得すべき能力を個々に意識しやすくなる。

本県では、ガイドラインの改定により、キャリアラダーに示された能力を自身で振り返るなかで、キャリアパスを活用することで、自身の将来の姿を描きながら、現在の自分の位置がどこにあるかを確認することができる。



山口県保健師のキャリアパス

【山口県保健師の目指す姿】 私たち山口県保健師は、県民誰もが生涯を通じて、住み慣れた地域で、いきいきとその人らしい生活が送れるような地域づくりを進めます。  
 そのために、予防的視点を持ち、住民・市町・関係機関と協働し、組織的な取り組みを基盤として、保健師一人ひとりが資質の向上に努め、自律した公衆衛生看護活動を展開します。



|                  |   |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
|------------------|---|----|----|----|----|---|----|----|----|----|--|----|----|----|----|--|----|----|----|----|---|----|----|----|----|--|----|----|----|----|---|----|----|----|----|-----|----|----|--|--|-----|--|--|--|--|
| 年齢(例)            | 23  | 24 | 25 | 26 | 27 | 28  | 29 | 30 | 31 | 32 | 33   | 34 | 35 | 36 | 37 | 38   | 39 | 40 | 41 | 42 | 43  | 44 | 45 | 46 | 47 | 48   | 49 | 50 | 51 | 52 | 53  | 54 | 55 | 56 | 57 | 58  | 59 | 60 |  |  |     |  |  |  |  |
| 県の職位             | 一般(技師・主任技師)   |    |    |    |    |   |    |    |    |    | 主任級  |    |    |    |    |  |    |    |    |    | 主査級   |    |    |    |    |  |    |    |    |    | 課長級(主幹、副部長、所属長等)  |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 経験年数             | 1   | 2  | 3  | 4  | 5  | 6   | 7  | 8  | 9  | 10 | 11   | 12 | 13 | 14 | 15 | 16   | 17 | 18 | 19 | 20 | 21  | 22 | 23 | 24 | 25 | 26   | 27 | 28 | 29 | 30 | 31  | 32 | 33 | 34 | 35 | 36  | 37 | 38 |  |  |     |  |  |  |  |
| 保健師区分            | 新任期   |    |    |    |    | 中堅前期  |    |    |    |    |  |    |    |    |    | 中堅後期   |    |    |    |    |   |    |    |    |    | 管理前期   |    |    |    |    | 管理後期  |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 専門的能力に係るキャリアラダー  | A-1   |    |    |    |    | A-2   |    |    |    |    |  |    |    |    |    | A-3  |    |    |    |    |   |    |    |    |    | A-4  |    |    |    |    | A-5   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 管理職能力に係るキャリアラダー  | A-1   |    |    |    |    | A-2   |    |    |    |    |  |    |    |    |    | A-3  |    |    |    |    |   |    |    |    |    | B-1  |    |    |    |    | B-2   |    |    |    |    | B-3 |    |    |  |  | B-4 |  |  |  |  |
| 役割               | (基礎構築期)1年目<br>保健師活動の基本である「個」への対応及び「個」を通して地域の関係機関とのつながりを経験する時期(展開期)2~5年目<br>基礎構築期を踏まえて、自主的に考え、活動するスキルを養う時期 |    |    |    |    | (自立・自律期)(プリセプター期)<br>自主的に行動するとともに専門職として自律性を確立する時期。協働における保健師活動を確立する一方で、視野を広げ、行政職として施策化の経験を重ねる。プリセプターとして後輩指導を行う経験を通して、自身の活動を振り返る。 |    |    |    |    |  |    |    |    |    | (プレ管理期)<br>主任職となり業務の責任者としての立場で活動を展開するとともに、管理期を意識した視点で業務や自らの活動を見直す時期。自らの活動の幅を広げ、業務に関するスキルを高めるだけでなく、管理期になる前に、これまでの経験を振り返って、今一度保健師としての地域や所属との関係性の中での自分の役割を確認する。 |    |    |    |    |   |    |    |    |    | (中間管理期)<br>セクションの管理者である主査として、自治体の施策の方向性とPDCAサイクルに基づいた業務展開を意識して実行するとともに、後輩育成として地域保健活動のスキルの伝承を行う時期             |    |    |    |    | (統括期)<br>組織の管理者として自治体の施策に対応した業務全般の方向性と遂行の調整及びそれに携わる人材育成を行う。円滑な業務展開のために職員間のコミュニケーションを図ることに留意し、人材育成について直接的な指導助言とともに、指導的立場にあるスタッフへの支援・フォローも行う。 |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 県職員として職務遂行上必要な能力 | 基礎的実務知識・技能(保健に関する知識、法令・事務手順、予算等)を獲得する。<br>情報を収集・管理・加工し、要支援者への個別支援(対応)及び個人を取り巻く地域の関係機関との連携を習熟する。           |    |    |    |    |   |    |    |    |    | 高度な業務知識・技能(予算執行、情報公開、苦情対応等)や業務に係る関係機関連携・ネットワークづくりに関する知識を有し、業務目標を設定し達成するための手段・方法を工夫・改善する。 |    |    |    |    |  |    |    |    |    | 行政運営・組織運営に関する全般的知識を獲得する。部署方針のもとに、担当業務に関する情報の収集・管理・加工・活用し、関係機関とともに地域保健体制の構築を目指す。部下に対して適切な指示を行うとともに、地域保健活動のスキルの伝承を行う。 |    |    |    |    | 業務遂行のための専門的知識、所属業務を中心に県政の重要課題、国内外の公衆衛生に関する知識をもって、リーダーとして将来的ビジョンをもって業務を遂行する。所属職員の人材育成に助言するとともに、次期リーダーの育成に当たる。 |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| めざすコア能力          | 個人・家族への責任のある対応<br>担当保健分野の地域のアセスメント  |    |    |    |    | 集団・地域を視野にいれた組織的対応の実施  |    |    |    |    |  |    |    |    |    | 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  |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| ○J T (職場内研修)     | ○新任期の現職教育プログラム<br>○指導者による支援<br>○事例検討(相談・報告を通して)<br>○ガイドラインを活用した目指す保健師像の設定、到達度の確認等                         |    |    |    |    | ○日々の保健活動への助言  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    | ○ガイドラインを用いた話し合いの場の設定<br>○所内の話し合いの場の設定   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 業務経験             | ○保健事業の企画・運営・評価<br>○地域の健康課題の把握   |    |    |    |    | ○PDCAサイクルに基づいた保健事業の展開、評価<br>○調査研究の実践<br>○人材育成   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    | ○施策や計画等の策定及び展開が組織的意図的に行われるよう主導   |    |    |    |    | ○研究体制の整備、研究計画の立案・実践・評価に対する助言  |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| off-J T (県内研修)   | ○新任地域保健関係職員研修   |    |    |    |    | ○地域保健課題評価研修<br>○中堅前期地域保健関係職員研修<br>○中堅期地域保健関係職員研修~研究能力向上~<br>○新任指導者研修  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    | ○管理期地域保健関係職員研修   |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| off-J T (県外研修)   | ○難病、結核、精神、エイズ、DHEATなどの専門研修<br>(○中国四国ブロック保健師等研修)   |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    | ○公衆衛生看護(管理期)研修 [国立保健医療科学院]<br>○公衆衛生看護(中堅期)研修 [国立保健医療科学院]<br>(○全国保健師長研修会)                                     |    |    |    |    | ○公衆衛生看護(統括保健師)研修 [国立保健医療科学院]  |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 自治研修 ※ひとづくり財団    | ○新規採用職員課程<br>○主事級課程   |    |    |    |    | ○主任主事級課程  |    |    |    |    |  |    |    |    |    | ○主任級課程   |    |    |    |    |   |    |    |    |    | ○パワーアップ研修 *昇任時の義務受講(2講座選択)   |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| 自己啓発             |   |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    | ○多方面にわたる研修・学会への参加・研究の実施等   |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
| ジョブローテーション       | ○保健所の健康増進課に配属   |    |    |    |    | ○本庁又は保健所以外の配属先(児童相談所等)を経験<br>(主任技師以下で保健所以外を経験する場合は保健師が複数配置されている部署が望ましい)   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |
|                  | ○採用後、感染症、結核、精神、難病、母子、(健康づくり)の業務を経験する  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |  |    |    |    |    |   |    |    |    |    |     |    |    |  |  |     |  |  |  |  |

## 5 ガイドラインの具体的活用例（所内OJTの取り組み）（第2版追加）

職場の取り組みのポイントは下記のとおり \*取り組みの流れの目安は次頁参照

| 時期         | 職場の取り組み  | 人材育成責任者の役割  |
|------------|--|---|
| 4月         | <p><b>所内OJTの説明</b></p> <p>[目的]今年度のOJTの進め方について理解し、共通認識を持つ。</p> <p>[方法]課長等から媒体を配布し、対象者全員に説明。</p> <p>[内容]所内OJTの理解とスケジュール確認。</p> <p>[媒体]</p>  <p>*パス・ラダー表は保健師</p>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 職員間で共有することにより、所属内で互いに成長を促進し合う「学びの組織」をつくることを意識する。</li> <li>○ 各所属の状況に応じた人材育成を進めることとし、方法は所属内で共有。</li> <li>○ 現在獲得できている能力をラダー表で確認できるよう促し、キャリアレベルの自己評価と今後身につけたいことを明確化。</li> </ul>                        |
| ～<br>6月    | <p><b>課内での方針の共有</b></p> <p>[目的]今年度の所内OJTについて共通認識持つ。</p> <p>[方法]課のカンファレンス等で、規模に応じて全体、班、個別等の方法の工夫。</p> <p>[内容]取組やスケジュールの意思統一</p> <p>[媒体]上記に同じ</p>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 今年度の具体的目標を設定し、その能力を獲得するための方法について話し合いを行う。</li> <li>○ 経験年数ではなく個々の到達度に応じて課題と目標を定めることを支援し能力評価ではなくフィードバックであることを共有。</li> <li>○ 媒体はあくまで手段に過ぎず、取り組む過程の大切さを共有。</li> </ul>                                   |
| 10～<br>11月 | <p><b>中間評価・達成状況の確認</b></p> <p>[目的]実行途上で、お互いの意見交換、スーパーバイズを行い、課題を達成するための具体的な行動、修正点を見出す。</p> <p>[方法]評価表を基に、振り返りの共有を行う。</p> <p>[内容]目標の達成状況の確認と改善のためのアドバイス、評価指標の確認など</p> <p>[媒体]評価表</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 評価について、出来た保健活動を振り返り、できたと判断した背景を助言。</li> <li>○ 十分ではない評価は、年度末までに能力が伸ばせるよう助言。</li> </ul>                         |
| 2～<br>3月   | <p><b>達成状況を相互に確認し評価</b></p> <p>[目的]評価を基に自身の課題を明確にして次年度の活動につなげる。</p> <p>[方法]評価表及びラダー表を基に、集団又は個別で上司との面接を行う。</p> <p>[内容]目標の達成状況、自己評価と他者からの評価、自分の現在のスキルと今後の課題、次年度の取り組みの方向性など</p> <p>[媒体]</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 活動を振り返り、設定した目標の成果や課題に自ら気づくことができ、次の目標を見出すことができるよう助言。</li> <li>○ 自らの気づき（ラダーの位置、職場内の立ち位置等）を促せるよう、具体的に聞き、振り返る。</li> <li>○ 所属の規模や人員に応じて個別面接等とするが、できるだけグループ面接を行ってより広い視野での相互理解、意見交換を行うことが望ましい。</li> </ul> |

(参考) 人材育成責任者：職場の人材育成の環境整備し、指導する者

## 所内OJTの取り組み(R1改定)

目的：所内OJTを展開することで、職員相互による各期に応じた人材育成を行う。

- ①ガイドラインに規定した様式等を使用して視点を揃え、自己を振り返り、他者からの評価を受けることで専門職としてのスキルを向上する。
- ②面接・カンファレンス等により、プリセプター・スーパーバイザーとしてのスキルを養い、期に応じた役割を意識する。

### ＜取り組みの流れの目安＞



※1 このOJTは、自己研鑽による人材育成を目的とした取り組みであり、県(本庁)への評価表の提出はしない。ただし、所内OJTの報告として、管理職による実施状況の報告(内容は個人の評価につながらない程度のものとする)を行う。